

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO
DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO, APLICADAS
A UNA EMPRESA FAMILIAR (IMPRESA DIKAPSA)
DEDICADA A BRINDAR SERVICIOS DE IMPRESA
UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

DIEGO ANDRÉS OÑA SÁNCHEZ

DIRECTOR: ING. EDUARDO PORTERO

QUITO, SEPTIEMBRE 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Eduardo Portero

INFORMANTES:

Ing. Jaime Benalcázar

Ing. Vicente Torres

DEDICATORIA

A Dios y a mis Padres, Héctor Oña y Yolanda Sánchez,
por ser la guía en mi camino y enseñarme que lo que
me proponga lo puedo lograr.

AGRADECIMIENTO

A los ingenieros Eduardo Portero, Jaime Benalcázar y Vicente Torres por su valioso aporte para el correcto desarrollo de este trabajo.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS SITUACIONAL Y ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, 2

- 1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO NACIONAL, 2
- 1.2 PRODUCTO INTERNO BRUTO, 2
- 1.3 INFLACIÓN, 3
- 1.4 DESEMPLEO, 5
- 1.5 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA GRÁFICA NACIONAL Y LOCAL, 8
 - 1.5.1 Reseña Histórica, 8
 - 1.5.2 Características del Sector, 9
- 1.6 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS, 15
 - 1.6.1 Clientes y su Poder de Negociación, 17
 - 1.6.2 Proveedores y su Poder de Negociación, 18
 - 1.6.3 Nueva Competencia, Amenaza e Impacto, 20
 - 1.6.4 Productos Sustitutos y su Amenaza, 22
 - 1.6.5 Rivalidad entre Competidores, 23

2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, 25

- 2.1 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 25
- 2.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO, 26
 - 2.2.1 Segmentación Industrial, 27
 - 2.2.2 Variables Demográficas, 27
 - 2.2.3 Variables de Operación, 31
- 2.3 CALCULO DE LA MUESTRA, 32
- 2.4 RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS, 33
 - 2.4.1 Fuentes Primarias, 33
- 2.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 34

3 PLAN DE MARKETING, 47

- 3.1 OBJETIVOS, 47
- 3.2 CICLO DE VIDA DE LA EMPRESA, 48
 - 3.2.1 Definición, 48
 - 3.2.2 Etapa de Ciclo de Vida de Dikapsa, 50
- 3.3 ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN, 52
 - 3.3.1 Estrategia Indiferenciada, 53
 - 3.3.2 Estrategia Diferenciada, 54
- 3.4 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO, 55
 - 3.4.1 Definición del Posicionamiento, 55

3.4.2	Tipos de Posicionamiento, 55
3.4.2.1	Posicionamiento por Atributos, 55
3.4.2.2	Posicionamiento en Base a Precio/Calidad, 56
3.4.2.3	Posicionamiento de Beneficios, 56
3.4.2.4	Posicionamiento con Relación a la Competencia, 57
3.4.3	Estrategias de Diferenciación, 58
3.4.3.1	Diferenciación a través del Producto, 58
3.4.3.2	Diferenciación a través de los Servicios, 60
3.5	MIX DE MARKETING, 61
3.5.1	Estrategias de Producto, 62
3.5.1.1	Facilidad de Pedido, 65
3.5.1.2	Facilidad de Entrega, 70
3.5.1.3	Capacitación al Cliente, 75
3.5.2	Estrategias de Precio, 76
3.5.2.1	Adaptación del Precio, 77
3.5.3	Plaza, 85
3.5.3.1	Fuerza de Ventas, 86
3.5.4	Estrategias de Promoción, 92
3.5.5	Slogan y Marca, PUV, 92
3.5.6	Mensaje Básico de Comunicación, 94
3.5.7	Estrategias Masivas de Comunicación, 96
3.5.7.1	Publicidad, 96
3.5.8	Selectivas de Comunicación, 97
3.5.8.1	Marketing Directo, 97
3.5.8.2	Venta Personal, 98
3.6	MATERIAL PUBLICITARIO, 104
4	ANÁLISIS FINANCIERO, 111
4.1	PRESENTACIÓN DE ESTADOS ACTUALES (2010), 111
4.2	PROYECCIONES HISTÓRICAS, 112
4.3	COSTOS DE LAS ESTRATEGIAS (INVERSIONES), 113
4.4	PROYECCIONES ESPERADAS (CON ESTRATEGIAS), 116
4.5	EVALUACIÓN FINANCIERA, 120
4.5.1	Tasa de Descuento, 120
4.5.2	VAN – TIR, 121
4.5.3	TIR, 122
4.5.4	PRI, 123
4.5.5	Variaciones en los Ingresos, 124
4.5.6	Variaciones en los Gastos, 125
4.5.7	Variaciones en las Utilidades, 126
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 128
5.1	CONCLUSIONES, 128
5.2	RECOMENDACIONES, 131
	BIBLIOGRAFÍA, 135

ANEXOS, 136

ANEXO 1, 137

ANEXO 2, 140

ANEXO 3, 142

ANEXO 4, 143

ANEXO 5, 144

ANEXO 6, 145

RESUMEN EJECUTIVO

Dikapsa es una empresa familiar otavaleña que se dedica a entregar productos y servicios de imprenta, actualmente lleva más de diez años operando en el mercado, lo cual le ha permitido crecer considerablemente hasta ser una de las imprentas más reconocidas en la ciudad, en sus años de operación no se han realizado actividades de investigación de mercado ni estrategias de marketing, es por este motivo que se ha realizado el presente trabajo de investigación para de esta manera se puedan determinar estrategias adecuadas de mercadeo que permitan incrementar la presencia de marca de la empresa, la participación de mercado y sobre todo los volúmenes de ventas.

Como resultado de la investigación de mercado se ha podido determinar tres tipos de consumidores en la provincia de Imbabura, estos son empresas pequeñas, empresas medianas y empresas grandes, cada uno de estos grupos con diferentes tipos de necesidades y comportamiento de compra, además se ha logrado determinar los factores determinantes, por parte de las empresas para la elección de una imprenta, estos son la entrega de productos de calidad y el cumplimiento en los plazos de entrega, para esto se ha decidido aplicar estrategias de posicionamiento y diferenciación que permitirán a la empresa tener mejores resultados tanto operativos como económicos para sus accionistas y colaboradores.

Entre las principales estrategias de marketing se encuentra la realización de eventos sociales de activación y posición de marca, esta estrategia estará enfocada principalmente

en el segmento de empresas grandes, además se pretende ampliar el canal de venta con la creación de un nuevo puesto dentro de la empresa como Ejecutivo de Cuentas que estará enfocado en la atención especializada a medianas y grandes empresas.

Finalmente las estrategias se centrarán en el aspecto de publicidad ya que se deberá realizar una campaña de comunicación sobre los beneficios que la empresa otorgará a sus clientes, como es la entrega de productos de calidad y además el cumplimiento de los plazos de entrega, esta campaña se la realizará con material impreso y a través de los diferentes medios de comunicación, con lo que se pretende obtener mayor participación en el mercado y mejores resultados económicos.

INTRODUCCIÓN

EL presente trabajo de investigación este desarrollado para determinar e implementar un modelo adecuado de estrategias de mercadeo aplicadas a imprenta Dikapsa, una empresa dedicada a la prestación de productos y servicios de imprenta en la ciudad de Otavalo, debido a sus años operando en el mercado y al crecimiento elevado de competidores, se puede evidenciar claramente la necesidad de desarrollar actividades estratégicas que permitan el mejoramiento de la empresa.

Para la elaboración de estrategias adecuadas de mercadeo, que vayan acordes a las necesidades de la empresa ha sido necesaria la realización de una investigación de mercados con la cual se ha podido comprender de mejor manera tanto al mercado meta como a las empresas consumidoras que lo componen, determinando también sus requerimientos y su comportamiento como consumidores.

Finalmente se espera que las estrategias propuestas tengan buena acogida por parte de los clientes de la empresa y que esto se vea reflejado en la evolución económica de la empresa es decir con el crecimiento de la participación en el mercado y los volúmenes de venta.

1 ANÁLISIS SITUACIONAL Y ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO NACIONAL

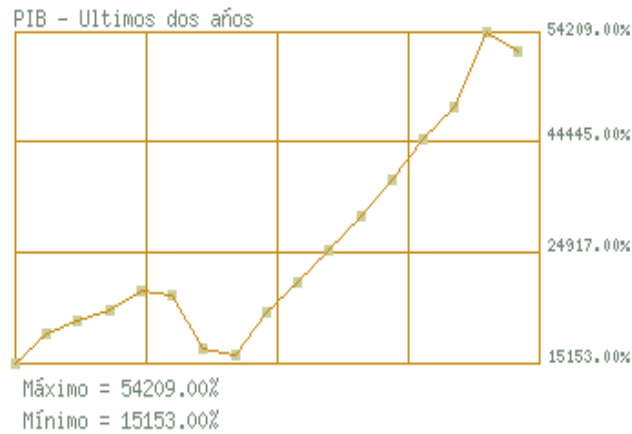
El analizar e interpretar los principales indicadores económicos se ha convertido en una herramienta de trabajo fundamental para los empresarios de toda índole, ya que permite pronosticar el futuro económico y a su vez anticiparse a los cambios que puedan presentarse para poder tomar correctas decisiones.

1.2 PRODUCTO INTERNO BRUTO

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos en un país dentro de un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, es decir un reflejo de la competitividad de las empresas.

Gráfico N° 1

EVOLUCIÓN DEL PIB



FECHA	VALOR
Enero-31-2009	52022.00 millones de USD
Enero-31-2008	54209.00 millones de USD
Enero-31-2007	45504.00 millones de USD
Enero-31-2006	41705.00 millones de USD
Enero-31-2005	36942.00 millones de USD
Enero-31-2004	32646.00 millones de USD
Enero-31-2003	28409.00 millones de USD
Enero-31-2002	24718.00 millones de USD
Enero-31-2001	21271.00 millones de USD
Enero-31-2000	16283.00 millones de USD
Enero-31-1999	16896.00 millones de USD
Enero-31-1998	23290.00 millones de USD

Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

EL crecimiento del PIB es muy importante porque; si la producción de las empresas ecuatorianas no crecen a un ritmo mayor, significa que no se está invirtiendo en la creación de nuevas empresas, y por lo tanto, la generación de empleos tampoco crece al ritmo deseado. Ecuador, prevé cerrar el 2010 con un crecimiento de 6,81 por ciento, debido a una fuerte inversión pública que impulsa el Gobierno central.

1.3 INFLACIÓN

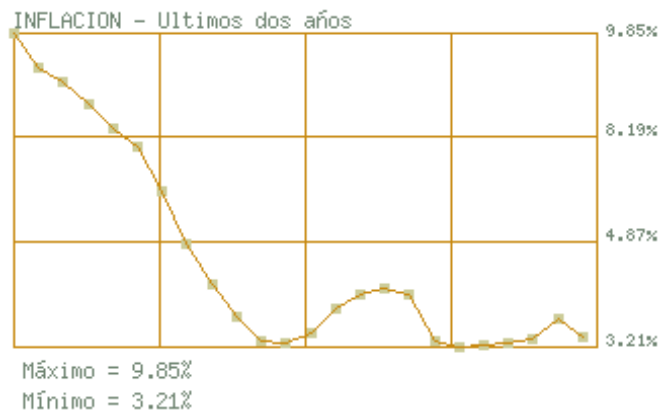
La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país.² Se mide a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta básica de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos.

¹ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec]. *Producto Interno Bruto*.

² BUENAS TAREAS. [http://www.buenastareas.com/ensayos]. *Indicadores Económicos*.

Gráfico N° 2

EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN



Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2010	3.44 %
Agosto-31-2010	3.82 %
Julio-31-2010	3.40 %
Junio-30-2010	3.30 %
Mayo-31-2010	3.24 %
Abril-30-2010	3.21 %
Marzo-31-2010	3.35 %
Febrero-28-2010	4.31 %
Enero-31-2010	4.44 %
Diciembre-31-2009	4.31 %
Noviembre-30-2009	4.02 %
Octubre-31-2009	3.50 %
Septiembre-30-2009	3.29 %
Agosto-31-2009	3.33 %
Julio-31-2009	3.85 %
Junio-30-2009	4.54 %
Mayo-31-2009	5.41 %
Abril-30-2009	6.52 %
Marzo-31-2009	7.44 %
Febrero-28-2009	7.85 %
Enero-31-2009	8.36 %
Diciembre-31-2008	8.83 %
Noviembre-30-2008	9.13 %
Octubre-31-2008	9.85 %

En el año 2009 Ecuador registró una inflación anual del 4,31 por ciento, frente a la tasa de 8,83% reportada en el 2008, se esperaba un promedio del 3,25% para el 2009. El Banco Central había proyectado que en promedio, los precios subirían en un rango de entre 3,58 por ciento y 4,09 por ciento en el 2009.

En el 2009, la economía ecuatoriana, dolarizada desde el 2000, debió soportar los efectos de la crisis mundial y la caída del precio del petróleo, que representa uno de los principales productos de exportación.

El precio de la Canasta Básica de productos se ubicó a diciembre en 528,90 dólares, mientras que la que marca la línea de pobreza llegó a 377,87 dólares, además para el

³ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [www.bce.fin.ec]. *Inflación*.

2010 se fijó un Salario Mínimo unificado de 240 dólares para los trabajadores del sector privado, y se proyectó una inflación promedio de 3,35%.

El ministro coordinador de la Política Económica de Ecuador, Diego Borja, calculó que el país puede cerrar con una inflación del 3,1 por ciento este año 2010. En términos de desempleo, 2009 terminó en 7,9 por ciento y la meta de este año es bajar a menos del 6 por ciento.

1.4 DESEMPLEO

El fenómeno del desempleo se presenta, entre otras razones, cuando la cantidad de equipos, recursos financieros y técnicos con que cuenta un país son insuficientes para permitir el empleo de toda la fuerza de trabajo disponible.⁴

Gráfico N° 3



⁴ BUENAS TAREAS. [http://www.buenastareas.com/ensayos]. *Indicadores Económicos*.

El desempleo en Ecuador se redujo de 9,1%, en el tercer trimestre de 2009, a 7,9%, en el cuarto trimestre del mismo año, según datos difundidos por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

La encuesta realizada en las cinco ciudades urbanas más grandes del país determina un desempleo del 6,1% en Quito, 11,7% en Guayaquil, 4,7% en Cuenca, 8,5% en Machala y 3,9% en Ambato, en comparación con el trimestre pasado (julio a septiembre de 2009), Machala y Guayaquil y Cuenca muestran una significativa recuperación al bajar de 9,5% a 8,5%; de 13% a 11,7%; y de 6,5% a 4,7%; respectivamente.

Sin embargo, con relación con 2008, Guayaquil continúa manteniendo un índice alto de desempleo pues en diciembre de ese año la tasa llegó a 9,5%, de acuerdo con las cifras del INEC, el estrato más pobre denota mayor recuperación. En diciembre de 2008 el quintil más pobre tenía un desempleo del 17%, subió al 21% en septiembre de 2009, pero volvió a 17% al cerrar el año. La tasa de ocupación plena, sin embargo, bajó de 43,6% a 38,8% en el período de estudio.

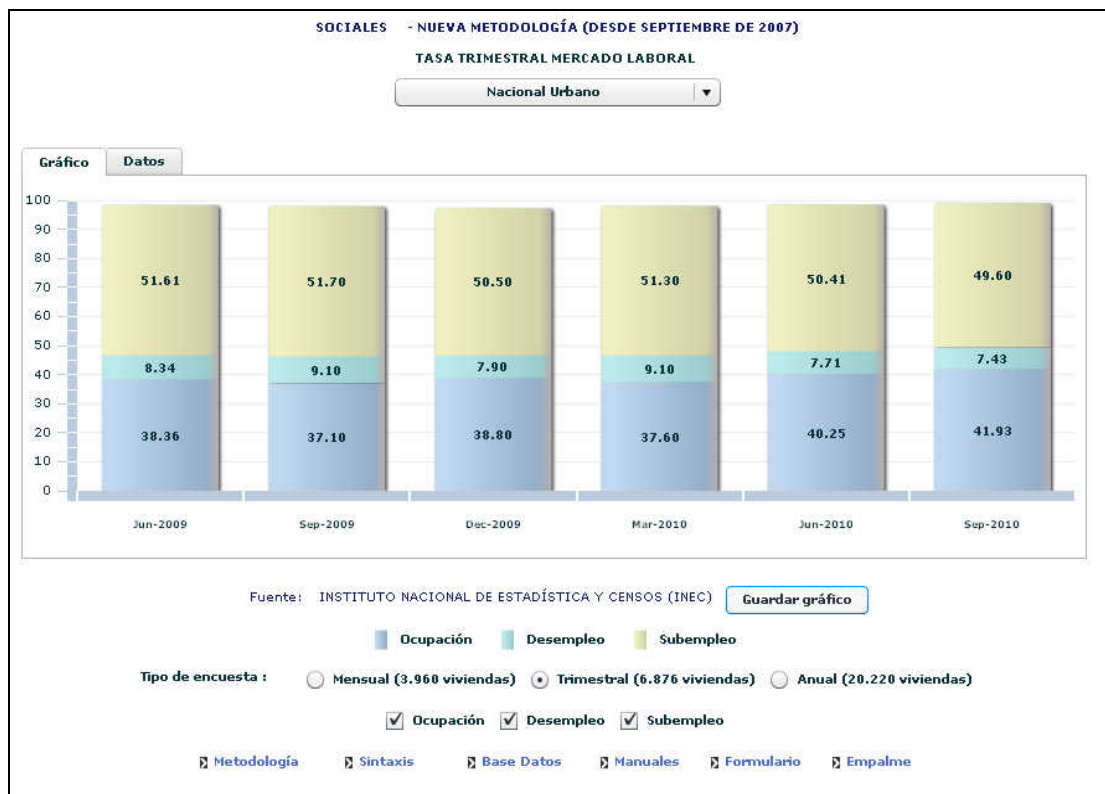
Aún así, se muestra una mejora en la calidad del empleo. Es el caso de la proporción de ocupados plenos que tienen seguridad social que subió de 40,7% a 50,1% en un año.

El presidente de la República, Rafael Correa, dijo que la tasa todavía es preocupante pues equivale a unos 400.000 desempleados. De todas formas, indicó que el índice del Ecuador es mejor frente a otros países como Chile, donde se cerró el 2009 con una tasa del 11%, o en Colombia con un 14%.

La ministra de la Producción, Nathalie Cely, indicó que entre octubre y diciembre de 2009 se generaron 50.000 nuevas plazas de trabajo principalmente en el área de la construcción y que en Ecuador, con una pobreza de 38,3%, el gobierno está invirtiendo unos 600 millones de dólares para la construcción directa de viviendas para gente de bajos recursos y otros 400 millones en créditos para proyectos habitacionales, además de entregar subsidios.

Según el reporte, la Población Económicamente Activa (PEA) sumó unos 4,4 millones de los 14,1 millones de habitantes a diciembre de 2009. El desempleo en Ecuador creció de 5,9% en 2008 a 6,5% en 2009, y el subempleo de 58,1% a 60,1

Gráfico N° 4



Fuente: INEC

Elaborado por: INEC

Como podemos observar, en el gráfico tomado de la pagina del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la evolución de la tasa de desempleo ha sido considerablemente buena ya que se ha reducido cerca de 2 puntos en el año 2010 comenzando en el primer trimestre con una tasa de 9,10% y bajar a un 7,43% hasta septiembre del mismo año.

Otro aspecto favorable es la reducción del subempleo del 51,30% al 49,60% por lo que se podría pensar que esta reducción se debe a la creación de nuevas plazas de trabajo por contratación directa.

De igual manera en la tasa ocupacional se ha visto un incremento favorable ya que se ha logrado subir del 37,60% a inicios del 2010 hasta llegar al 41,93% en septiembre del mismo año lo que nos lleva pensar que se han generado nuevas plazas de trabajo a nivel nacional.

1.5 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA GRÁFICA NACIONAL Y LOCAL

1.5.1 Reseña Histórica

La primera imprenta que funcionó en los territorios del Ecuador actual, antigua Presidencia de Quito, fue traída por el sacerdote jesuita José María Maugeri aproximadamente por el año 1755, y fue instalada en la ciudad de Ambato con el pomposo nombre de "Imprenta de la Compañía de Jesús".

Cuatro años más tarde el padre Maugeri fue trasladado a Quito, y se llevó con él la imprenta que fue instalada en el local del Seminario de San Luis Rey.

Esta fue la única imprenta que existió en Quito durante más de veinticinco años, y en ella el Dr. Eugenio Espejo imprimió las primeras publicaciones de "Primicias de la Cultura de Quito".

Esta imprenta permaneció en Quito hasta fines de 1827 en que fue adquirida por el Crnel. Ignacio Torres, segundo Intendente de Cuenca, quien la puso a disposición de fray Vicente Solano. En ella se imprimió la primera publicación de "El Eco del Azuay", que apareció el 13 de enero de 1828. Vale anotar sin embargo, que desde 1821 venía funcionando en Cuenca una prensa litográfica, en la que con tipos de madera se confeccionaban cartas de cobro, membretes, viñetas y hojas volantes.⁵

1.5.2 Características del Sector

La industria gráfica, también conocida como la industria de la impresión, se ha constituido con el paso de los años en un componente importante de la economía del país.

La industria gráfica en los últimos 10 años ha tenido un gran repunte, los propietarios de imprentas, revistas, diarios han importado maquinaria de última tecnología, por este motivo la industria grafica en el país muestra un alto nivel de competitividad.

⁵ ADMINISTRADOR. (2009). [http://www.ambato.com/amb09/index.php?option=com_content&view]. *Primera imprenta en Ecuador.*

Los datos anunciados por la Asociación de Industriales Gráficos del Ecuador por la AIG y tomados de un estudio de la firma Heildeberg (principal proveedor de maquinaria gráfica en el país), aseguran que en el país operan 2 200 establecimientos. Pero según los registros de la Superintendencia de Compañías, en el país hay más de 350 impresores comerciales, que dan empleo directo a 3.823 personas lo que demuestra que existen compañías no registradas y que hasta cierto punto trabajan de manera informal en el mercado, las empresas están ubicadas principalmente en Guayas (47%) y Pichincha (42%). El resto en Azuay, El Oro y otras provincias.⁶

Una de los factores bastante relevantes dentro de esta industria es el costo elevado de las materias primas e insumos debido a que en el país casi el cien por ciento de los insumos son importados de otros países, y uno de los principales problemas son los aranceles con los que se grava a los diferentes tipos de papel.⁷

Según los registros del Banco Central, en libros, folletos, diccionarios y enciclopedias el país importó, de enero a octubre de este año, 38 millones de dólares, mientras que vendió solo 1,7 millones.

En lo que se relaciona a diarios y publicaciones periódicas, la adquisición desde el extranjero llegó a los 4 millones de dólares, mientras que las ventas al exterior alcanzaron únicamente los 107.000 dólares.⁸

⁶ HOY. [<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-industria-grafica-crece-pese-a-costos>]. *Situación de la Industria Gráfica.*

⁷ Ibídem.

⁸ Ibídem.

Para hacer frente a los obstáculos, las compañías del sector han decidido aumentar su productividad lo cual no es un reto fácil si se considera que deben afrontar una mano de obra que llega a ser más cara comparada con otros países como en Colombia y Perú.

El costo de la energía eléctrica es otro punto en contra, y que también acrecienta los costos. Un producto elaborado en los países vecinos puede ser un diez por ciento más barato que uno ecuatoriano, tomando en cuenta todos estos factores.

A pesar de todo esto el Ecuador ha ubicado a cuatro de sus grandes imprentas dentro de las más importantes de América Latina, acumulando ventas por 29,1 millones de dólares además estuvieron dentro de un grupo de 75 a nivel regional lo que demuestra que en el Ecuador la industria gráfica se ha desarrollado a pesar de las limitantes y seguirá desarrollándose dentro del mercado.⁹

La revista Marka Registrada, en su edición de diciembre de 2005, realizó un estudio para identificar a las imprentas más recordadas (top of mind). El 20% ubica primero a Offset Abad, el 18% a Senefelder, el 15% a Mariscal, el 15% a Ediecuatorial, el 12% a Monsalve Moreno, el 12% a Tecniprint y el resto a otras. En el mismo estudio se señala que lo que lleva a un cliente a elegir una imprenta es, sobre todo, la calidad (61,93%), seguido del tiempo de entrega (36,63%).

⁹ *Ibíd.*

En ese sentido, el sector se ha dinamizado y hoy hay firmas como Litotec, que exportan etiquetas, o como Mariscal, que exporta libros de arte y gana premios internacionales. Esta imprenta, el año pasado, recibió un premio Beny, el equivalente a los Óscar, de la impresión gráfica.

Según datos del Banco Central, en 2005 se importaron 120 mil toneladas métricas de papel. Esta cantidad, para la Asociación de Industriales Gráficos (AIG), sugiere que el mercado gráfico del Ecuador movió entre 220 y 240 millones de dólares. Además, alrededor de 36 mil puestos de trabajo directos se generan en la industria gráfica nacional.

En estos años el presidente Correa eliminó las preferencias arancelarias en la importación de Papel Periódico, con este motivo surgieron muchas interrogantes sobre cómo afectaría esta medida a la Industria Gráfica Nacional, por lo cual se determinó que ocho medios de comunicación impresa concentran el 85,4% de las importaciones de papel periódico.

Dentro de la industria gráfica, esta medida no ha afectado mayormente debido a que se prefiere papel bond y cuché para la edición de libros y revistas.

Los importadores de papel periódico continuarán beneficiándose del no pago de aranceles. Una vez que la Asamblea Nacional apruebe las reformas a la Ley de Equidad Tributaria, las empresas que importen papel prensa deberán pagar el 12% del Impuesto al Valor Agregado (IVA).

La exoneración del pago del IVA y la aplicación de una tarifa del 0% para la importación del papel responden a la necesidad de fomentar la producción, edición, coedición, importación, distribución y comercialización de libros.

Según los registros del Banco Central del Ecuador, de las 35 empresas importadoras de papel 12 son editoras de periódicos. Y de acuerdo con datos de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE), de los 12 periódicos, ocho concentran el 85,4% de las compras (\$13,5 millones), mientras que solo el 14,6% corresponde a empresas gráficas, editoras de libros, comercializadoras y distribuidoras de papel y fabricantes de productos derivados como cuadernos.

De ahí que la medida no afectará a la industria gráfica y mucho menos encarecerá el precio de los libros, dijo el ministro coordinador de la Política Económica.

En el mercado nacional hay muy poca actividad en la que se utiliza el papel periódico como materia prima. “La mayoría de imprentas usa el papel bond o cuché para la edición de libros o revistas; incluso los libros gratuitos que se distribuyen a través de la Dinse (Dirección Nacional de Servicios Educativos) son hechos en papel bond”.

Los registros de la CAE y el BCE muestran que el Grupo El Comercio se ubica con el mayor promedio de compras externas de papel (22.5% del total). Entre enero y julio de 2009 alcanzó los \$3.571.051, seguido por Compañía Anónima El Universo con \$2.871.591; Gráficos Nacionales (Expreso), \$2.799.179;

Editorial Minotauro (La Hora), \$1.128.881; el Diario con \$951.012; el Telégrafo, \$610.969; el Mercurio con \$597.295 y Edimpresa (Hoy), \$265.928.

En los primeros siete meses de 2009, estas empresas importaron \$15,8 millones, mientras que en igual período de 2008, la compra ascendió a \$12 millones y al final de ese año totalizaron \$33,8 millones. Esto representó \$8,8 millones más que en 2007, cuando llegó a \$25 millones.

Entre los 10 grandes importadores sólo se incluye una empresa comercial: Distribuidora de papeles y plásticos D'Paplas S.A cuyo monto de importación, hasta julio, fue de \$549.866 y la editora de guías telefónicas Edina S.A que compró papel por \$249.450.

Los promedios totales anuales en las importaciones de nuestro país es de aproximadamente 100,000 toneladas métricas de papel, cartón y subproductos del papel. La clase principal de papel importado, ha sido, y continuará siéndolo, la de papel para periódico. Las cantidades de papel importadas fueron distribuidas entre los principales tipos de papel del modo siguiente:

Cuadro N° 1

PRINCIPALES TIPOS DE PAPEL IMPORTADOS	
Tipo de papel	Porcentaje
Papel para periódico	65
Para libros, imprenta y de escribir	10
Cartón, incluyendo cajas para empaque	9
Papel para envoltura, incluyendo bolsas	6 a 7
Papel de seda y para usos sanitarios	4 a 5
Otros productos derivados del papel	4 a 5
Otras clases de papel	2

Fuente: BCE Banco central del Ecuador

Elaborado por: Diego Oña S.

En el siguiente gráfico podremos visualizar las empresas más importantes en el Ecuador que realizan importaciones de papel

Cuadro N° 2

EMPRESAS IMPORTADORAS DE PAPEL EN ECUADOR		
Gráficos nacionales granasa	18741,66	30,01%
Papelesa	7133,46	11,42%
Grupo el comercio c.a.	19941,48	31,93%
Grupasa grupo papelerero s.a.	16638,84	26,64%
Total	62455,44	100%

Fuente: BCE Banco central del Ecuador

Elaborado por: Diego Oña S.

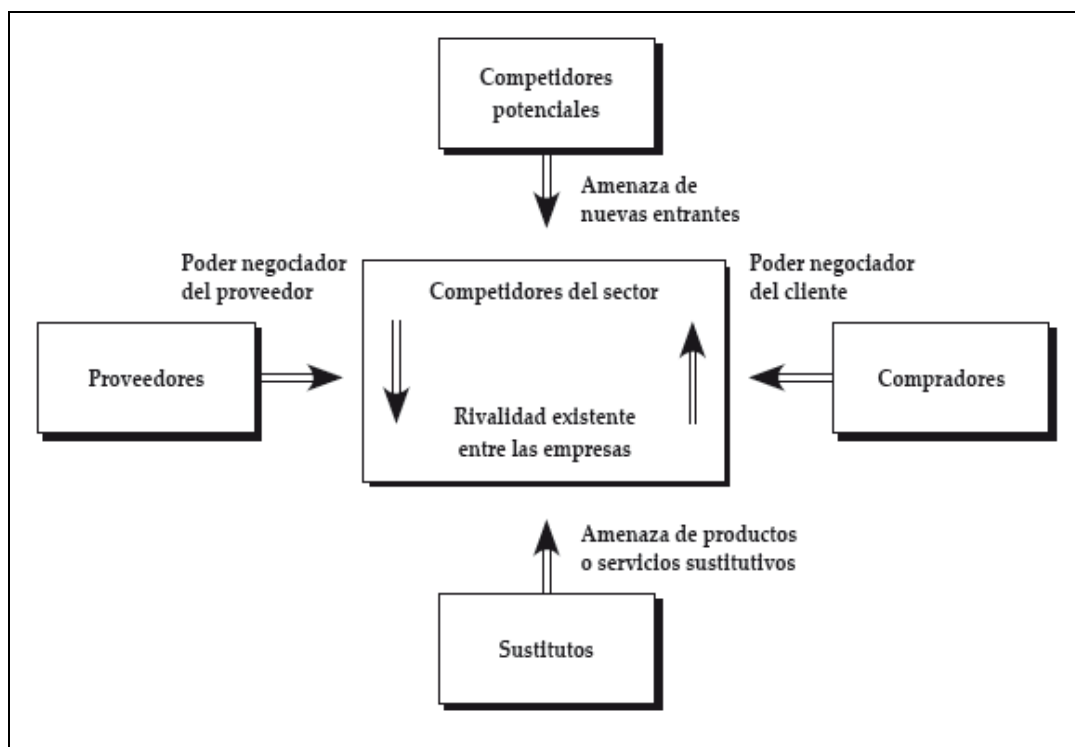
1.6 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Dentro de toda empresa es necesario realizar un análisis de la situación de la industria en la que se desenvuelve, para de esta manera conocer mejor su situación y la de sus competidores, ya sean estos actuales o potenciales.

El modelo de las 5 Fuerzas de Porter es una herramienta que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Ya que analiza 5 factores claves como son:

- Clientes y su poder de negociación
- Proveedores y su poder de negociación
- Nuevos competidores
- Rivalidad entre competidores existentes
- Amenaza de productos sustitutos.

Gráfico N° 5



10

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

¹⁰ R., MUÑIZ.. [<http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>]

1.6.1 Clientes y su Poder de Negociación

Dentro del análisis de las fuerzas competitivas de Porter el cliente juega un papel importante dentro de la industria. En el sector gráfico se puede notar que el nivel de negociación que se tiene con los clientes es bajo, para esto se analizara varios puntos sobre porque un cliente puede tener poder de negociación:

- Costos del cliente de cambiar de empresa.- en este punto se analiza si al cliente le conviene o no cambiar de empresa. Dentro de la industria grafica podríamos decir que para un cliente el cambiar de empresa, no le resulta costos monetarios elevados ya que existen gran cantidad de empresas que ofrecen este tipo de productos y servicios.

Pero se podría mencionar que los clientes corren un riesgo al cambiar de proveedor ya que lo que prima en esta industria es la Calidad de los productos, entonces en este punto el cliente estaría también arriesgando la calidad de su imagen y de su marca.

- Volúmenes de compra.- Para este punto se analiza la cadena de distribución, ya que generalmente los clientes con alto poder de negociación son los distribuidores o mayoristas, pero en el caso de la industria gráfica no existen los distribuidores o mayoristas ya que las ventas se realizan directamente con el cliente por lo que se diría que el cliente en si es el consumidor final.

Luego de este análisis previo podemos llegar a la conclusión de que los clientes de la industria gráfica no poseen mayor nivel de negociación, ya que no existen compradores dominantes y el cliente es el consumidor final.

1.6.2 Proveedores y su Poder de Negociación

Al igual como sucede con los clientes, los proveedores también juegan un papel importante para esta industria y su poder de negociación dependerá de algunos factores como:

- Concentración de los proveedores.- en este punto se analiza si existen muchos proveedores en el mercado y qué tipo de proveedores son, para este punto se analizará 3 factores claves como son las Maquinarias, Materias primas e Insumos.

En cuanto a maquinarias, en el país no existe ninguna empresa dedicada a la construcción de equipos de imprenta por lo que el 100% de la maquinaria se debe importar de países como Alemania, Japón, China, Estados Unidos, es por esta razón y por el alto costo que estos equipos tienen que existen pocas empresas en el mercado que se dediquen a la importación de maquinaria de imprenta.

De la misma manera ocurre con la Materia Prima que es el Papel y los insumos como tintas y solvente, la gran mayoría de estos deben ser

importados de varios países, lo que conlleva tiempo y dinero para las empresas, por lo que existen escasas compañías que se dedican a esta actividad, además al ser insumos importado significa que sus costos en el mercado serán más altos por lo que los productos que se elaboren a partir de estos tendrán mayor costo y no serán competitivos en mercados internacionales.

- Poder de la marca.- Al ser pocas las empresas proveedoras de los materiales necesarios y además de, algunas de ellas, ser distribuidores directos, las marcas de los proveedores son altamente reconocidas en el mercado, lo cual es sinónimo de garantía, calidad y servicio dentro del mercado, lo que les concede un alto poder de negociación en este punto.
- Costos de sustituir clientes.- Para un proveedor y distribuidor de una marca reconocida, le resulta más fácil conseguir nuevos clientes ya que cuentan con la garantía de su marca, además en el mercado existen mayor número de empresas que desean adquirir maquinaria, materia prima e insumos, que empresas que las vendan.

Luego de este pequeño análisis podemos concluir que los proveedores de la industria grafica en el Ecuador poseen un altísimo poder de negociación.

1.6.3 Nueva Competencia, Amenaza e Impacto

Para poder determinar la posibilidad de la entrada de nuevos competidores es necesario realizar un análisis detallado de las barreras de entrada que existen en el mercado.

- Economías de escala.- las economías a escala se refieren la disminución del costo unitario de un producto cuando el volumen de compra aumenta, en el mercado gráfica se maneja de gran manera las economías a escala ya que los precios de un producto varían demasiado según el volumen de impresión, por lo que si constituye una barrera de ingreso fuerte.
- Diferenciación.- en el sector gráfico los productos en si no tienen marca sino son las empresas las que las poseen, de igual manera los productos que se ofrecen no tienen mayor valor de diferenciación por lo que en cuanto a producto diferenciado no existe una barrera de entrada, pero al manejar a la empresa en si como un producto podríamos decir que si existen empresas diferenciadas, ya sea en calidad, entrega a tiempo, servicio, etc. y con un altísimo valor de marca y lealtad por parte de los clientes, por lo que constituye una barrera de ingreso importante a considerar.
- Requisito de capital.- esta podría ser la principal barrera de ingreso al sector gráfico ya que los requisitos de capital necesarios para montar una imprenta pueden ser altísimos, un claro ejemplo es una nueva maquina de

impresión tipo offset de cuatro colores puede sobrepasar los 350000 USD. Y una maquina de impresión tipo rotativa loa 8,5 millones USD, es por este motivo que existen en el Ecuador no mas de 3 maquinas del tipo rotativas. Los costos de estas maquinarias se deben a que la gran mayoría son maquinas importadas, de la misma manera ocurre con los insumos ya que tienen que ser importados y por este motivo sus precios se elevan, y por estas razones las personas optan por negocios donde la inversión y las barreras no sean tan altas.

- Canales de distribución.- al ser un modelo de negocio de tipo B2B se puede concluir que el cliente es el consumidor final de los productos impresos, por lo tanto no se necesita una cadena de distribución amplia para poder llegar a los clientes, por esto los canales de distribución no representan una barrera de ingreso en este mercado.
- Curva de aprendizaje.- al igual que en todas las industrias el *know how* marca una importante limitación para los nuevos competidores principalmente en la industria gráfica ya que no existen muchos establecimientos dedicados a esta actividad, además al ser un proceso de transformación de materias primas, las empresas no tienen sus plantas de producción abiertas al público por lo que no sería fácil la utilización de técnicas como el benchmarking o cliente fantasma en los procesos de producción pero si serian aplicables en los procesos de ventas o de servicios.

- Políticas gubernamentales.- esta si constituye una importante barrera de ingreso ya que estamos a merced de las políticas del gobierno en todos los aspectos, ya sea en las medidas arancelarias que se pueden aplicar, como ya se ha hecho, a los diferentes artículos que se importan para el funcionamiento del sector, como es las maquinarias, insumos y papel, esta constituye una fuerte barrera de ingreso ya que más del 90% de los artículos de imprenta son importados.

1.6.4 Productos Sustitutos y su Amenaza

Los productos sustitutivos limitan el potencial de una empresa. La política de productos sustitutivos consiste en buscar otros que puedan realizar la misma función que el que fabrica la empresa.

Al analizar los productos sustitutos y la amenaza e impacto que estos puedan generar a la industria, se debería analizar producto por producto de los que se elabora dentro de las imprentas, al existir infinidad de productos solamente citaremos algunos ejemplos prácticos. Un producto serian las revistas o publicaciones, en este producto en particular podríamos decir que si posee sustitutos ya que ahora han salido revistas y publicaciones virtuales así como libros digitales los cuales cumplen la misma función, pero estos tienen una debilidad ya que no llegan a todas las personas sino a un grupo específico que posea internet. La gran mayoría de productos que se elaboran en una imprenta no poseen sustitutos, como la papelería de empresas, la publicidad impresa,

gingantografías, empaque para productos farmacéuticos o alimenticios entre otros.

Y si tomamos a una imprenta en general podemos decir que esta industria no posee una que la suplante ni que cumpla con las mismas funciones que el sector gráfico realiza, estos son algunos factores influyentes.

- No existe una clara propensión por parte de los consumidores a sustituir sus productos actuales.
- Los precios, en los productos que poseen sustitutos, pueden llegar a ser mas elevados que los productos presentes.
- Además no existe un alto nivel de percepción de diferenciación entre los productos.
- Finalmente que no existe gran disponibilidad de productos sustitutos cercanos.

1.6.5 Rivalidad entre Competidores

Más que una fuerza competitiva, la rivalidad entre los competidores es el resultado de las cuatro fuerzas anteriores, ya que la rivalidad que exista entre los competidores podría determinar la rentabilidad del sector, es decir cuantos menos competidores existan en el sector, este será más rentable y de igual manera si existen varios competidores la rentabilidad del sector será reducida.

En el ámbito nacional en el sector gráfico existen varios establecimientos que se dedican a actividades gráficas, ya que según la firma Heidelberg, principal proveedor de maquinaria para el sector, afirma que existen mas de 2200 establecimientos en la industria y de igual manera existen otros que trabajan de manera informal, aunque en el mercado nacional esta dominado por unas pocas grandes empresas, también ha surgido nuevas compañías que brindan los mismos productos y servicios, estas compañías tercerizan la gran mayoría de servicios como la impresión y acabados, para elaborar sus productos.

Es por este motivo que la competencia en este mercado es cada dia mas fuerte, pero a pesar de eso, se podría decir, que no existe rivalidad ya que la demanda de este tipo de productos y servicios es cada vez mas alta también, es por esto y por el crecimiento de todo tipo de empresas que requieren material impreso, que la competencia en este sector es una competencia sana.

Además existen gremios y asociaciones de industriales gráficos los cuales son en ente que se preocupan por toda la industria ya que siempre buscan capacitaciones y actualizaciones para todas las empresas.

2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Una etapa indispensable dentro de todo proyecto es la investigación de mercados ya que a través de esta se puede obtener la información necesaria para la correcta toma de decisiones en todas las áreas de una empresa.

Pero para entender de mejor manera que es una investigación de mercados nos basaremos en la definición de la *American Marketing Association* (AMA) que la define como: “la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios”.

2.1 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

- Recolectar la información precisa y exacta del mercado al que nos estamos enfocando para ayudar al desarrollo de la empresa mediante una adecuada planeación y organización.
- Conocer de mejor manera los requerimientos del mercado y de los clientes para poder aplicar estrategias que satisfagan las necesidades de los mismos.
- Obtener información necesaria para poder implementar estrategias de mercadeo adecuadas para la empresa.

- Determinar el impacto económico que puede tener dentro de la empresa al momento de aplicar nuevas estrategias de mercadeo así como de comercialización y venta.

2.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Dentro de una misma sociedad podemos encontrar infinidad de personas o empresas con diferentes tipos de gustos, creencias, educación, personalidad, imagen, etc. Es por este motivo que decimos que un mercado no es uniforme ni homogéneo, he aquí la importancia de la segmentación de mercado para poder obtener grupos similares y así poder enfocarse de mejor manera a estos grupos.

Es importante tener claro cuál es la definición segmentación de mercado antes de seguir con el proceso de segmentación, es así que la *American Marketing Association* (AMA) define a la segmentación de mercados como: “el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización”.¹¹

De la misma manera, es importante que la empresa realice una correcta segmentación del mercado, identificando de buena manera las características que definen a su segmento para que así puedan sacar provecho de la información obtenida y ser más competitivos en el mercado.

¹¹ AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. [<http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php>]

2.2.1 Segmentación Industrial

Existen varios tipos de segmentación que se enfocan tanto a los mercados de consumo (B2C) como a los mercados de negocios (B2B) y dado que el enfoque de la Imprenta Dikapsa es un enfoque B2B se ha decidido realizar una segmentación Industrial ya que las variables que se utilizan en este tipo de segmentación difieren con las variables del mercado de consumo.

Las principales variables que se deben considerar en la segmentación del mercado industrial son:

Cuadro N° 3

VARIABLES PARA SEGMENTAR MERCADOS INDUSTRIALES	
Variables Demográficas	Giro de negocio, Tamaño de la empresa (microempresa, pequeña, mediana, grande), localización geográfica.
Variables de Operación	Tecnología, Condición usuaria, capacidad instalada.
Variables de Compra	Función de compra, frecuencia de compra, estructura área de compra.
Variable de Relación	Riesgo, Lealtad, relación compra – venta.

Fuente: Segmentación de Mercados. Ricardo Fernández. 1ª Edición, México 2009

Elaborado por: Diego Oña S.

2.2.2 Variables Demográficas

Dentro de las variables existentes para la segmentación industrial, las variables demográficas son las de mayor claridad ya que pueden medirse.

- **Localización Geográfica**

Es muy Importante la ubicación geográfica del mercado al cual nos enfocaremos ya que los costos de operación y distribución pueden diferir de acuerdo a una ubicación u otra.

Por este motivo, la Imprenta Dikapsa ha decidido centrar sus operaciones en la zona norte del Territorio Ecuatoriano, para lo cual atenderá a empresas que se encuentren ubicadas en la provincia de Imbabura.

Según los últimos datos entregados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el censo económico 2010, en el Ecuador existen 469000 establecimientos económicos dedicados a las áreas de manufactura, construcción, comercio, restaurantes, hoteles, transporte y comunicaciones, intermediación financiera, servicios inmobiliarios, administración pública.

Pero en la Superintendencia de Compañías existen registradas únicamente 58700, que representa el 10,32% del total de establecimientos económicos a nivel nacional.

Cuadro N° 4

Establecimientos Económicos en Ecuador		
	Unidades (U)	Porcentaje (%)
Registradas en la Superintendencia de Compañías	58700	10,32%
No registradas en la Superintendencia de Compañías	410300	89,68%
Total Establecimientos Económicos	569000	100%

Fuente: INEC Censo Económico 2010, **Superintendencia de Compañías**

Elaborado por: Diego Oña S.

Debido a que la empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura y actualmente desarrolla sus operaciones y atiende a clientes de la zona norte del país, se ha considerado importante que la segmentación geográfica se la realice tomando como principal segmento la provincia de Imbabura. Es así que tenemos que en esta provincia existen registradas en la Superintendencia de compañías 489 establecimientos económicos que representarían aproximadamente el 10,32% del total de los establecimientos existentes teniendo así un total de empresas del 4740 en la provincia siendo los cantones de Otavalo e Ibarra quienes representan el mayor número de compañías registradas, con el 83% teniendo un total de 1037 establecimientos económicos en Otavalo y 1888 en Ibarra.

- **Tamaño de la empresa**

Es muy importante para la imprenta Dikapsa conocer el tamaño de las empresas a las que desea enfocarse con la finalidad de manejar de mejor manera las negociaciones que puedan presentarse con cada una de estas empresas.

Siempre ha sido un tema de debate la manera de clasificar a las empresas por su tamaño ya que existen diversos factores que pueden influir como son: el número de operarios, participación en el mercado o por el volumen de ventas, para este caso la clasificación se la ha realizado por el volumen de ventas registradas en la superintendencia de compañías.

El sector de la mediana empresa industrial representa el 19.9% del total de empresas del País.

El mayor número de industrias se concentra en las pequeñas (43.2%) y micro industria (23.6%). Debe anotarse que el alto grado de informalidad distorsiona la información referente al sector microindustrial.

La gran industria alcanzó 7,640 millones de dólares en ventas para 2005, correspondientes al 85% del total comercializado.

La mediana empresa representó el 10.7% de las ventas totales, mientras que la pequeña y microindustria apenas representaron el 4.2% de la ventas del sector.¹²

Gráfico N° 6



Fuente: Ministerio de Industrias y Competitividad Panorama de la Industria Ecuatoriana

Elaborado por: Diego Oña.

Así tenemos en el Ecuador y la provincia de Imbabura la siguiente distribución:

¹² Panorama de la Industria Ecuatoriana Ministerio de Industrias y Competitividad. MIC. (Agosto 2008). Clasificación planteada según los montos de ventas registrados. Así, se considera empresa grande a aquellas cuyas ventas anuales son mayores a cinco millones de dólares, empresas medianas a aquellas cuyas ventas están entre uno y cinco millones, empresas pequeñas a aquellas que registran ventas entre un millón y cien mil dólares, y, microempresas a aquellas con niveles de ventas inferiores a cien mil dólares anuales.

Cuadro N° 5

DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS DE ACUERDO A SU TAMAÑO						
		Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande	TOTALES
		23,60%	43,20%	19,90%	13,30%	100,00%
Empresas Registradas	58700	13853	25358	11681	7807	58700
No Registradas	410300	96831	177250	81650	54570	410300
TOTAL ECUADOR	469000	110684	202608	93331	62377	469000
Empresas Registradas	489	115	211	97	65	489
No Registradas	4251	1003	1836	846	565	4251
TOTAL IMBABURA	4740	1119	2048	943	630	4740

Fuente: INEC Censo Económico 2010, **Superintendencia de Compañías**

Elaborado por: Diego Oña S.

2.2.3 Variables de Operación

- **Condición Usuaria**

La condición usuaria se refiere a que posición tienen los usuarios con nuestra empresa así tenemos:

Cliente Actual.- son clientes que ya conocen el modo de operar de la Imprenta Dikapsa y que ha adquirido nuestros productos en alguna ocasión o los adquieren de manera regular.

Cliente Potencial.- dentro de este grupo podemos encasillar a todas las empresas que requieran alguno de nuestros productos o servicios pero que aun no los han adquirido.

Ex cliente.- Aquí se encuentra las empresas que han adquirido alguno de nuestros productos y que por alguna razón ya no desean hacerlo, esto se puede dar por malas negociaciones, mala atención, entre otros.

Pero es importante que a este grupo de clientes se los encasille dentro del grupo de potenciales clientes ya que, si se superan los contratiempos tenidos por los cuales dejaron de ser nuestros clientes, pueden volver a adquirir nuestros productos y ser nuevamente un cliente.

Debido a que el mercado de Imbabura es un mercado pequeño si se lo compara con grandes provincias como Pichicha, Guayas, Azuay entre otras, la empresa no puede desaprovechar ninguna oportunidad de mercado es por esto que se deberá enfocar en los tres segmentos de condición usuaria, es decir deberá enfocar sus esfuerzos tanto en clientes actuales como en ex clientes y clientes potenciales.

2.3 CALCULO DE LA MUESTRA

Debido a que el tamaño de nuestra población es relativamente extenso, es necesario calcular la muestra estadística que no es más que un parte del total de la población, seleccionada mediante métodos estadísticos.

$$N = \frac{(z^2 * p * q) * N}{e^2 * (N - 1) + (z^2 * p * q)}$$

n = tamaño de la muestra

N = Población (target)

e = desviación estándar

p = probabilidad de éxito (0,50)

q = probabilidad de fracaso (0,50)

z = nivel de confianza (95%)

$$n = \frac{(1,96^2 * 0,5 * 0,5) * 4740}{0,1^2 * (4740 - 1) + (1,96^2 * 0,5 * 0,5)}$$

Aplicando la formula mencionada tenemos que el tamaño de la muestra es de: **n = 94**

2.4 RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

La recolección de datos es el uso de técnicas e instrumentos para recopilar información acerca de un determinado tema que es objeto de investigación.¹³

Para la recolección y análisis de datos se utilizan varias técnicas, entre las más conocidas tenemos; entrevistas, encuestas, cuestionarios, observación, etc.

2.4.1 Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son aquellas que contienen información original y de primera mano, estas nos proporcionan evidencia directa sobre el tema que se está investigando, generalmente son elaboradas por la propia persona que

¹³ [<http://www.slideshare.net/edimor72/la-recoleccion-de-datos-1384547>]

realiza el estudio. Para el presente estudio se realizo la siguiente encuesta que se aplico a nuestra muestra estadística.

2.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Gráfico N° 7



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Las encuestas se las realizaron en la provincia de Imbabura enfocándose el 80% en las ciudades de Ibarra y Otavalo ya que es en estas dos ciudades donde se concentra el mayor número de empresas, pero para que la investigación arroje datos más precisos también se realizaron en otras ciudades de la provincia, como es Cotacachi y Atuntaqui.

1.- ¿Requiere su empresa los servicios de una imprenta?

Gráfico N° 8



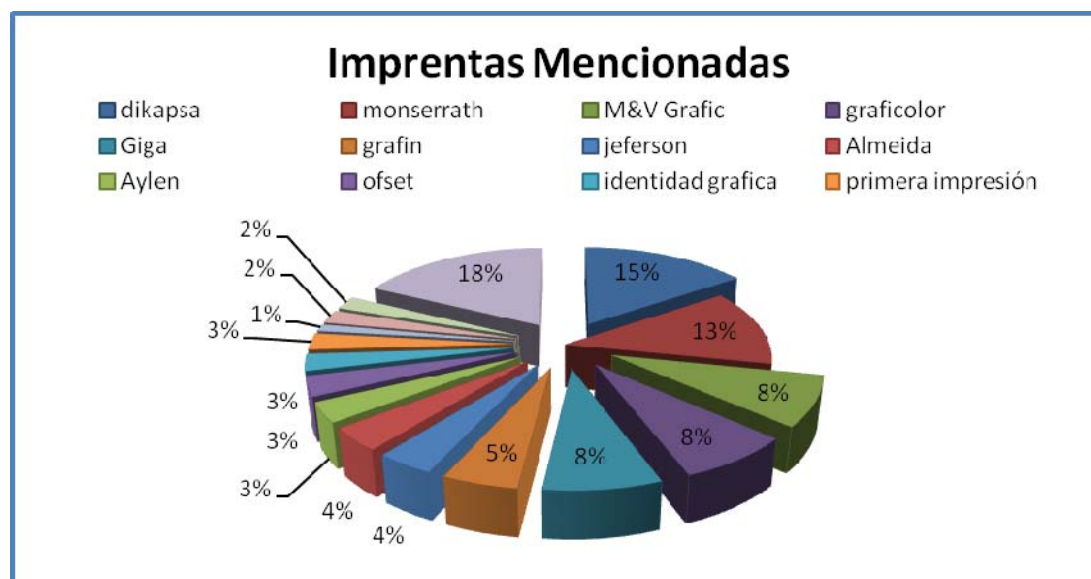
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Como podemos observar, de las empresas encuestadas, el 100% requiere los servicios o los productos que ofrece una imprenta.

2.- ¿Podría usted nombrar 4 imprentas que conozca en la provincia de Imbabura?

Gráfico N° 9



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Cuadro N° 6

IMPRESA	MENCIONES
Dikapsa	28
Monserath	23
M&V Grafic	15
Graficolor	14
Giga	14
Grafín	9
Jeferson	7
Almeida	7
Aylen	6
Offset	6
Identidad grafica	5
Primera impresión	5
Gruppo Perugachi	2
Anthony	4
Alemana	4
Otra	32

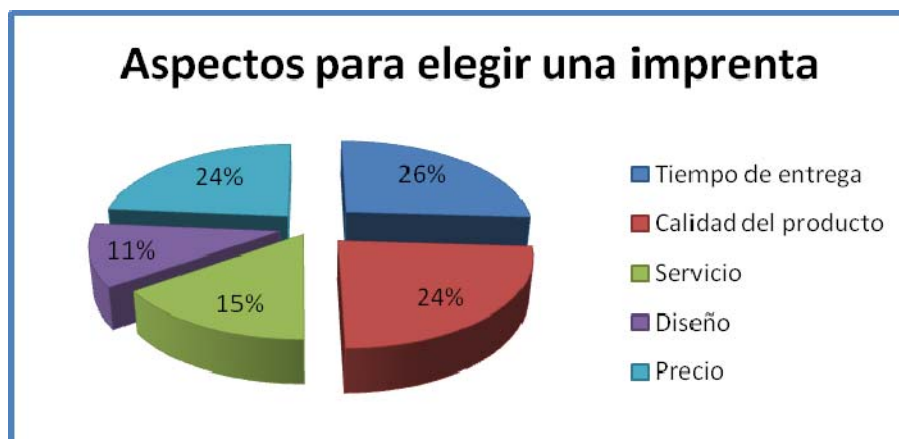
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Como se puede observar en los cuadros anteriores, existen varias empresas dedicadas a la industria grafica en la provincia de Imbabura, pero se podría decir que sobresalen, únicamente 10 empresas. Entre las empresas con mayor mención se encuentra Dikapsa y Monserath que son empresas otavaleñas y las demás son empresas de la ciudad de Ibarra, pero esta posición puede variar de acuerdo a la ciudad ya que en Otavalo las empresas más mencionadas fueron también Dikapsa y Monserath pero en otras ciudades como Ibarra, Cotacachi y Atuntaqui tienen poca mención y es ahí donde sobresalen las empresas locales. Esto es muy importante ya que si hablamos de presencia de marca, imprenta Dikapsa tienen una buena posición en la mente del consumidor en la ciudad de Otavalo por lo que las estrategias deben enfocarse en captar la atención del resto de ciudades de la provincia.

3.- ¿Seleccione 3 aspectos que toma en cuenta al momento de elegir una imprenta?

Gráfico N° 10



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Debido a que nuestro enfoque se centra en el segmento B2B, podemos ver que las personas, dentro de las empresas, que toman las decisiones referentes toman en cuenta varios aspectos al momento de elegir una imprenta, pero dentro de estos aspectos existen tres principales como son; Calidad del producto que se ofrece, Precios buenos y Tiempo de entrega, que luego de observaciones y consulta se pudo ver que en cuanto al tiempo de entrega las empresas se enfocan al cumplimiento del plazo que la imprenta les diga, es decir que se respeten los plazos de entrega.

4.- En la siguiente escala indique como se siente actualmente con la imprenta que trabaja. Siendo 1 Nada satisfecho y 10 Completamente Satisfecho

Gráfico N° 11



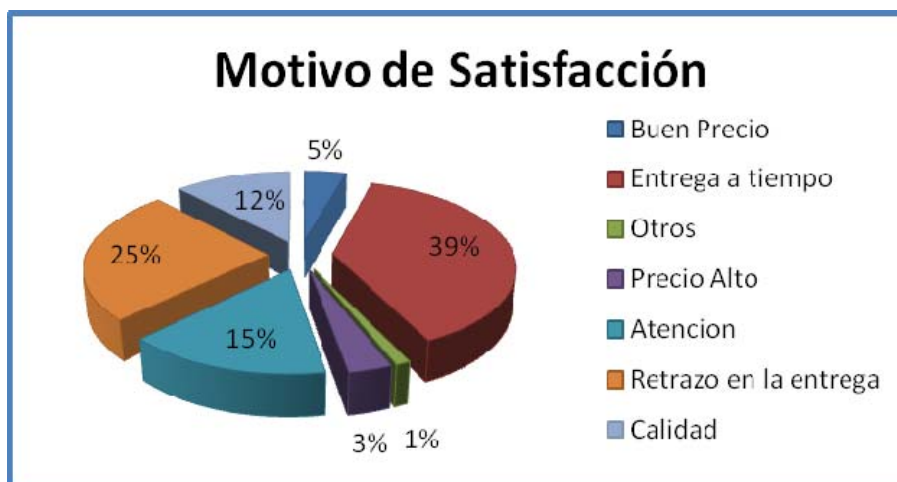
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

En cuanto a la satisfacción de las empresas con la imprenta que trabaja actualmente podemos observar que solamente el 13% de las empresas encuestadas tienen una calificación perfecta mientras que el 74% ha dado una calificación entre ocho y nueve nos indica que no se encuentran plenamente satisfechas con su imprenta por lo que se podría captar a estos clientes si mejoramos en lo que las demás imprentas están fallando, además existe alrededor del 12% de clientes que se encuentran medidamente satisfechas convirtiéndose así en potenciales clientes.

¿Por qué?

Gráfico N° 12



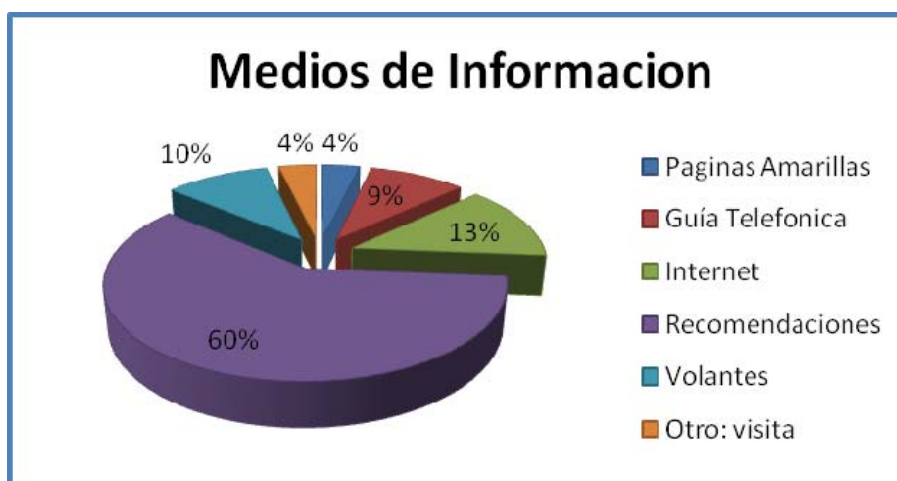
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Como podemos observar los motivos por los cuales las empresas expresan su satisfacción hacia las imprentas con las que trabajan se centran en 4 aspectos principales los mismos que han sido mencionados antes como aspectos que toman en cuenta al momento de elegir su imprenta, estos aspectos son; *Entrega a tiempo* o a su vez el *Retraso en la entrega* para calificaciones no muy satisfactorias, también la *Calidad* y por último la *Atención* o el servicio que reciben por parte de su proveedor.

5.- ¿A qué medios de información recurre usted para buscar una imprenta?
(seleccione 3)

Gráfico N° 13



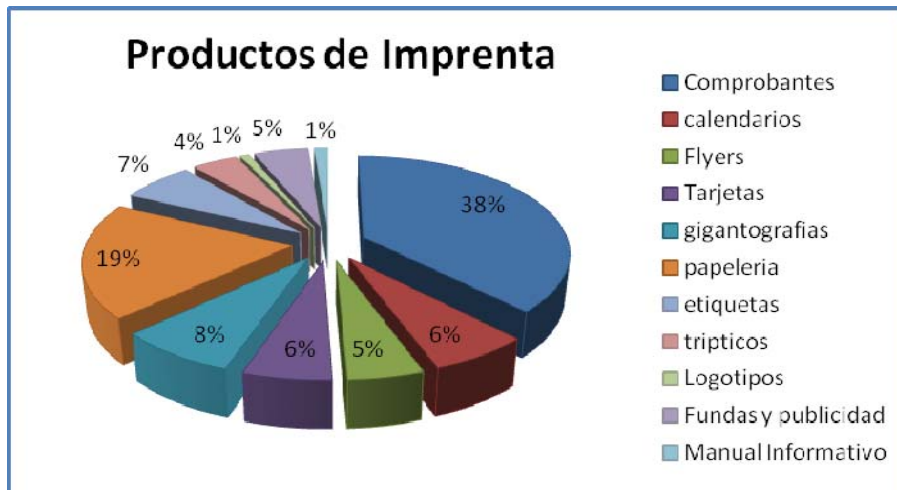
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

En cuanto a los medios a los que las empresas recurren para buscar una imprenta está claro que la gran mayoría ha buscado un proveedor a través de recomendaciones, es decir el boca a boca, ya sea de amigos o colegas de trabajo, otros de los medios también utilizados son; guía telefónica, publicidad impresa (flyers) y finalmente Internet, esta información es muy importante ya que nos servirá para saber en qué medios debemos anunciar y qué estrategias de promoción se utilizarán.

6.- ¿Podría nombrar 5 productos de imprenta que adquiere su empresa?

Gráfico N° 14



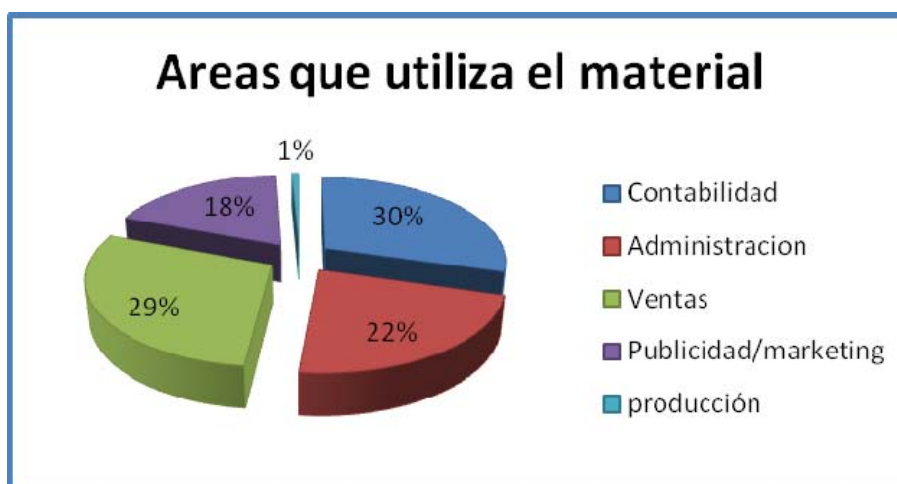
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Existe una gran cantidad de productos de imprenta que una empresa puede adquirir, esto depende del giro del negocio y del tipo de empresa, pero de manera general existen dos categorías de productos que sobresalen y que hasta cierto punto son comunes en todas las empresas, el primero son los comprobantes de venta, esto se debe a que toda empresa, por disposiciones del Servicio de Rentas Internas (SRI), necesita comprobantes de venta para su funcionamiento, dentro de esta categoría de productos se encuentran, facturas, notas de venta, comprobantes de retención, guías de remisión, etc. Y dentro de la segunda categoría de productos tenemos todo lo referente a papelería que lleve la identidad de la empresa como sobres, hojas membretadas, carpetas, etc. Y las demás categorías dependen del giro del negocio y del mercado así tenemos que en la ciudad de Atuntaqui sobresalen productos como etiquetas y fundas comerciales y esto se debe principalmente a que en esta ciudad la mayoría de las empresa se dedica a actividades textiles.

7.- ¿En qué áreas de su empresa requiere de material de imprenta?

Gráfico N° 15



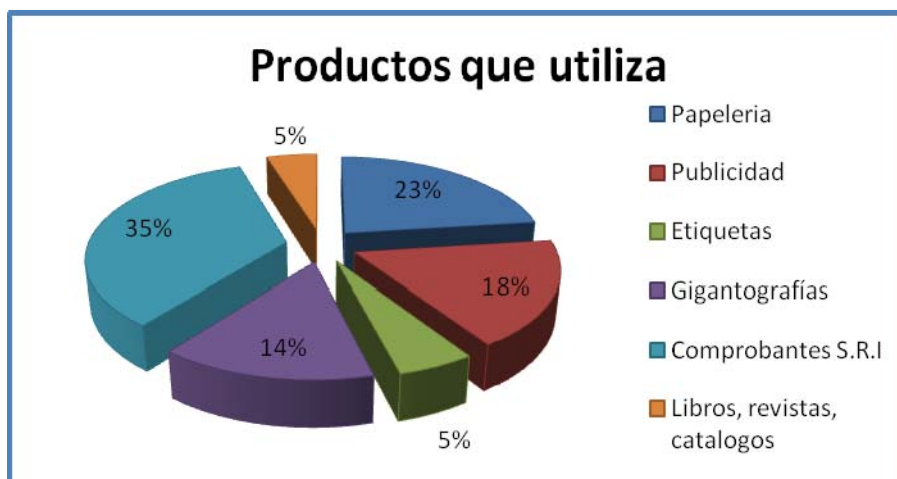
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Las áreas en las que las empresas utilizan el material de imprenta no presentan mayor diferencia ya que este tipo de productos se los utiliza tanto en contabilidad como en ventas y administración, pero se lo utiliza en menor cantidad en lo que se refiere a publicidad lo que daría a pensar que las empresas no invierten en esta actividad o que desconocen cómo invertir en este tipo de publicidad o bien los productos apropiados para ello.

8.- Complete el siguiente cuadro

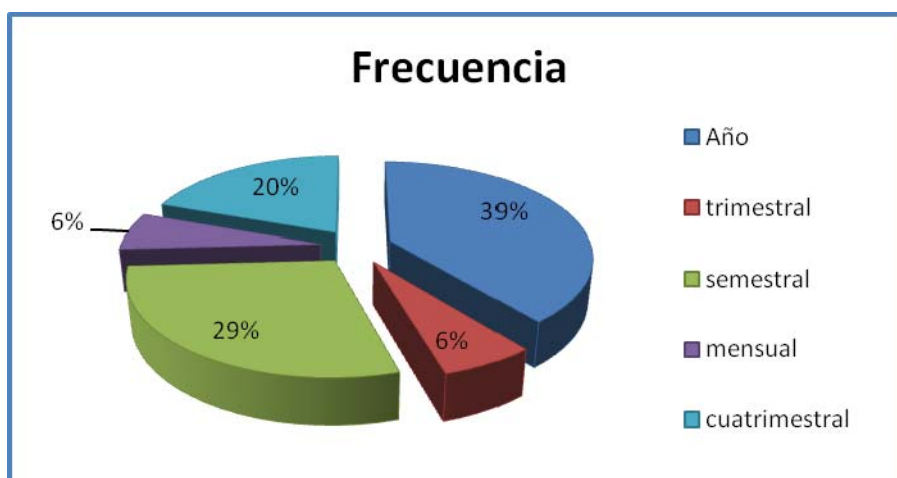
Gráfico N° 16



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

En cuanto a lo productos más utilizados por parte de las empresas podemos ver que de igual manera sobresale la categoría de comprobantes y papelería, seguido por los productos referentes a gigantografías y publicidad y finalmente la categoría referente a libros y etiquetas.

Gráfico N° 17

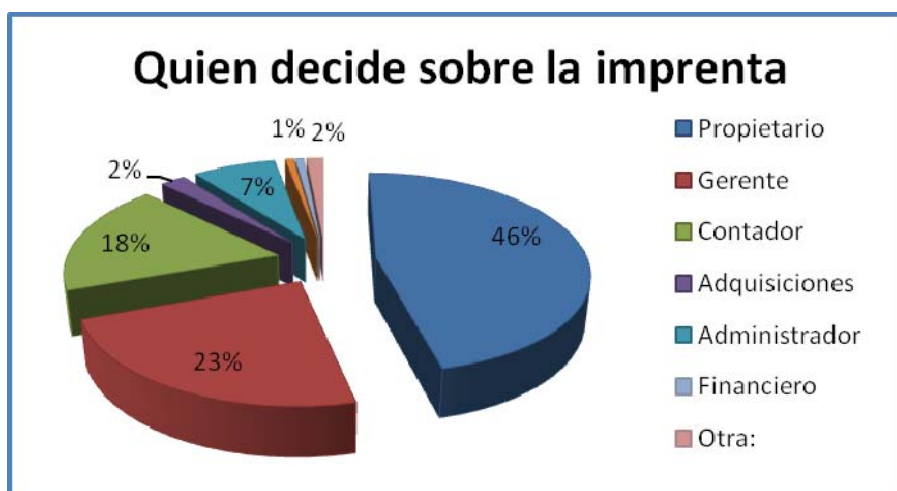


Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

En cuanto a la frecuencia con la que son adquiridos los productos podemos ver que la gran mayoría lo hace anualmente, esto puede ser debido a que no existe mucha organización y planificación en la empresa o porque no invierten mucho en productos de imprenta. Luego vemos que también existen empresas que adquieren los productos cada seis meses y otras cada cuatro meses, muy pocas empresas son las que lo realizan de manera mensual lo que daría a pensar que estas empresas son empresas más grandes y con mayor organización que si invierten en productos de imprenta sobre todo en el área de publicidad.

9.- ¿Cuál es la persona que decide sobre la imprenta a elegir?

Gráfico N° 18



Fuente: Investigación realizada.

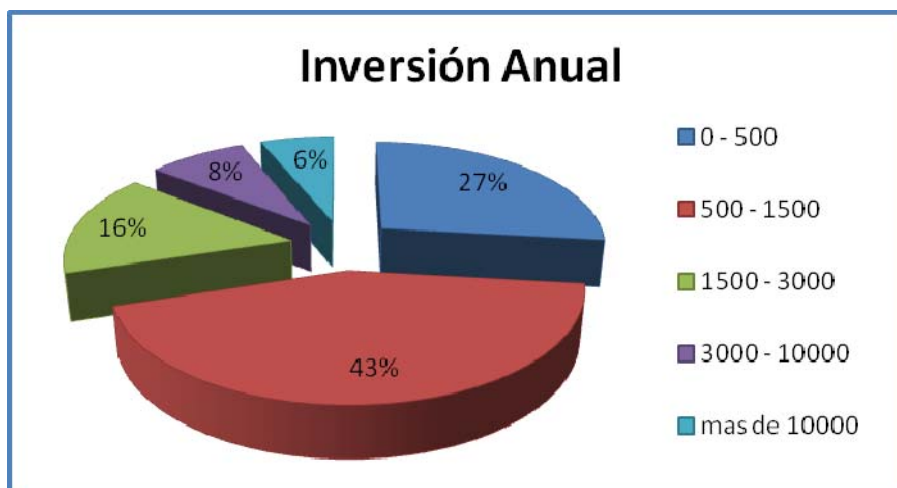
Elaborado por: Diego Oña.

Dentro de las empresas encuestadas nos encontramos que la persona que mas influencia tienen en la decisión sobre la imprenta a elegir es el propietario ya que en muchas de las empresas no cuentan con un gerente, y en las empresas que si cuentan con un gerente es este quien posee el poder de decisión y en algunos casos son las dos personas, pero también tiene gran influencia el contador. Por este motivo

Dikapsa deberá aplicar las estrategias correctas que lleguen a estas tres personas que son quienes toman las decisiones.

10.- ¿Cuánto estima que invierte en servicios y productos de imprenta al año?

Gráfico N° 19



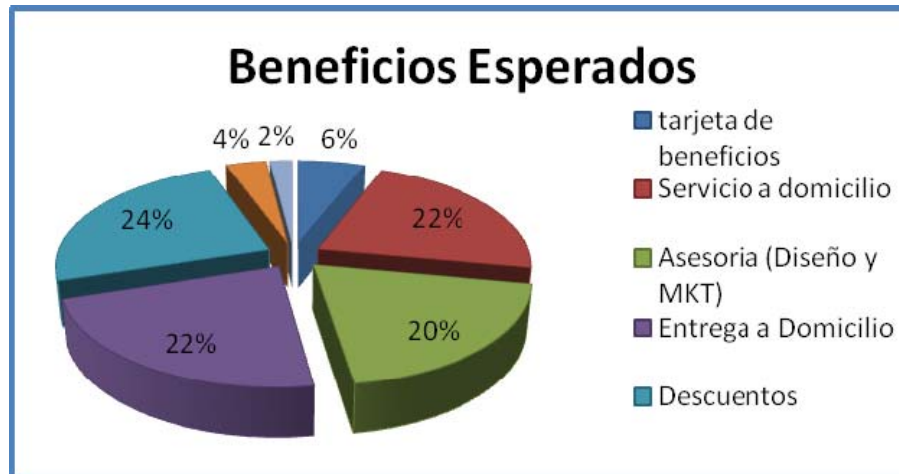
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

En cuanto a la inversión anual que realizan las empresas en la provincia de Imbabura tenemos que el 43% invierte hasta un máximo de 1500 dólares, y que el 27% invierte menos de 500 dólares, mientras que pocas empresas 16% invierten entre 1500 y 300 dólares solamente un 6% invierte mas de 10000 dólares anuales lo que nos da a pensar que en la provincia la mayoría de empresas son medianas y pequeñas que no tienen la necesidad o simplemente no invierten en los productos, mientras que pocas son las empresas grandes que si invierten en publicidad impresa o en otros productos.

11.- Señale 3 beneficios que le gustaría recibir por parte de la imprenta

Gráfico N° 20



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

En cuanto a los beneficios esperados por los clientes se identifican claramente 4 que son; Descuentos, esto se da principalmente porque al igual que todos, estas empresas buscan precios bajos, seguido por servicio y entrega a domicilio, las empresas desean ser atendidos en sus propios establecimientos por lo que se debería pensar en estrategias que satisfagan estos requerimientos, y finalmente una asesoría en diseño y marketing, esto es muy importante ya que las empresas al ser en su mayoría pequeñas no tienen un conocimiento en lo referente a marketing entonces la imprenta deberá convertirse en su asesor en todo lo referente a marketing y publicidad y brindar este servicio, que se convertirá en un valor agregado para el cliente.

3 PLAN DE MARKETING

Para entender con mayor facilidad lo que comprende un plan de marketing, se deberá explicar el concepto del mismo, teniendo así que; Un Plan de Marketing es un documento en el que se detalla las acciones necesarias (estrategias y tácticas), para alcanzar un objetivo específico del mercado. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto o para una empresa.¹⁴

3.1 OBJETIVOS

- Implementar estrategias de diferenciación que permitan a la empresa diferenciarse de sus competidores a través de una Promesa Única de Ventas.
- Desarrollar estrategias de posicionamiento que permitan a la empresa tener el 25% de presencia de marca en la provincia de Imbabura.
- Mantener el 32% de presencia de marca en la ciudad de Otavalo.
- Mantener la satisfacción de los clientes, igual al promedio actual, con una calificación de 8 sobre 10.

¹⁴ [http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_marketing]. *Plan de Marketing*.

- Incrementar las ventas en un 10% el primer año y llegar al 15% anual luego de 5 años.
- Posicionar la marca en el mercado objetivo como un sinónimo de calidad y cumplimiento.

3.2 CICLO DE VIDA DE LA EMPRESA

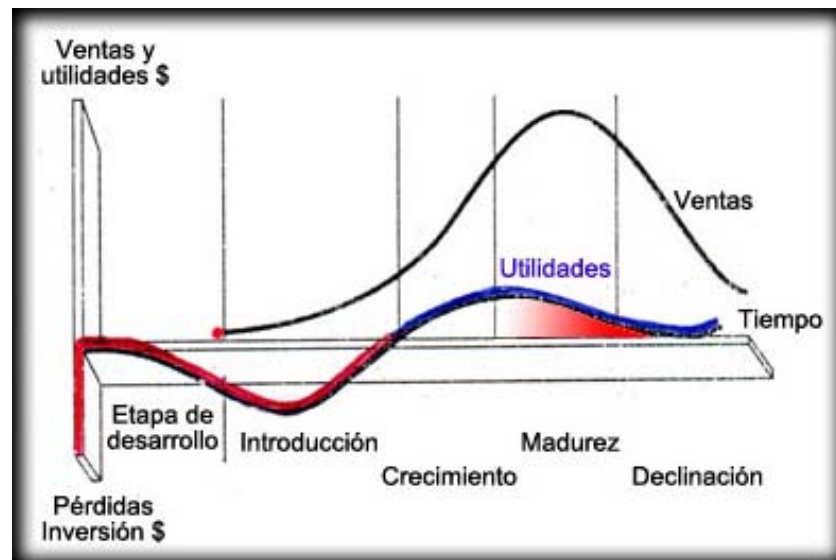
3.2.1 Definición

EL ciclo de vida de un producto es una herramienta de la mercadotecnia que permitirá conocer la etapa en la que se encuentra un producto, dentro del mercado y de esta manera plantear mejor los objetivos de mercado y las estrategias adecuadas para la consecución de esos objetivos.

Todo ciclo de vida de un producto consta de varias etapas que son o se presentan de diferente manera para cada producto, estas etapas son:

Gráfico N° 21

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



15

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

- **Etapa Introductoria.-** Esta es la primera etapa por la que tiene que atravesar un producto, se inicia cuando este es lanzado al mercado. En esta etapa se presentan varias características como; nivel de ventas baja, existen pocos o ningún competidor, se incurre en elevados gastos de promoción. Esta puede ser la etapa más difícil por la que debe atravesar un producto ya que se necesita de la aceptación del público para mantenerse en el mercado.
- **Etapa de Crecimiento.-** esta etapa se presenta cuando un producto a superado con éxito la etapa introductoria, es decir el producto es ya conocido y ha sido aceptado por los consumidores, en esta etapa suele presentarse un panorama en el que las ventas crecen con rapidez, ingresan mas competidores al mercado, aparecen productos con similares

¹⁵ [<http://diseño.idoneos.com/index.php>]. *Ciclo de vida de un producto.*

características, suelen bajar los precios de los productos debido a la oferta, la producción es mas estandarizada y las utilidades suelen aumentar debido a la reducción en los costos de fabricación.

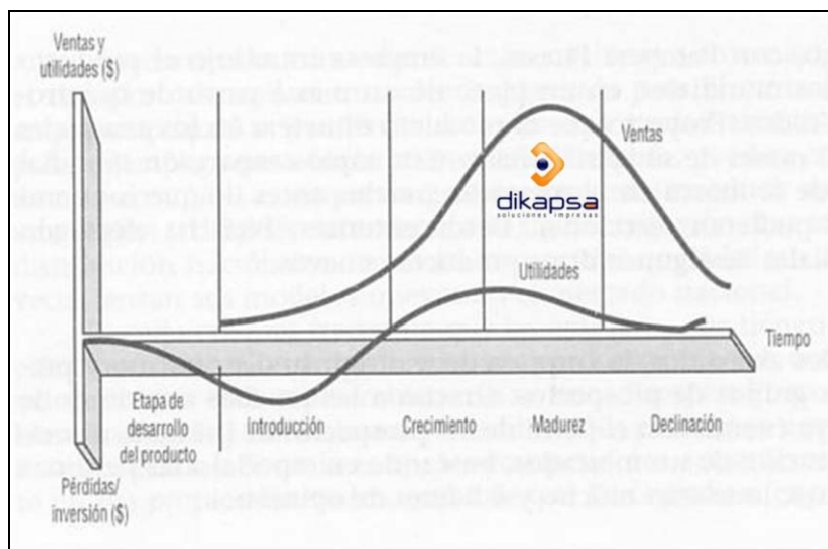
- **Etapas de Madurez.-** Esta es la tercera etapa del ciclo del vida de un producto, se dice que en esta etapa el producto ha alcanzado su madurez y por tal motivo la ventas comienzan a estancarse o incluso a reducirse, en esta etapa el nivel de competencia es intenso aunque ya con competidores bien definidos, el servicio que se brinda se convierte en el factor principal para atraer a los consumidores, la competencia ahora se da por precios y se busca nuevas líneas de productos para captar más segmentos. Esta es una de las etapas más largas y en la que los esfuerzos de mercadotecnia se deben intensificar para evitar que el producto entre en la etapa de declive.
- **Etapas de Declive.-** Esta es la etapa final de un producto en la cual lo más evidente es la disminución de la demanda por lo tanto una baja en el nivel de ventas, como baja la demanda, el nivel de competidores también disminuye, los precios se tornan relativamente bajos y los esfuerzos en la promoción se reducen también hasta que puede llegar al punto de la eliminación de ese producto.

3.2.2 Etapas de Ciclo de Vida de Dikapsa

Luego de que han analizadas las diferentes etapas del ciclo de vida de un producto y las características que se presentan en estas podemos decir que

Dikapsa, siendo tratada como un producto, se encuentra en la etapa de Madurez ya que se presentan las siguientes características:

Gráfico N° 22



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Los competidores se encuentran claramente definidos el volumen de ventas se ha mantenido estable incluso ha bajado en el último año y los precios en el mercado son cada vez más competitivos es por esto que en esta etapa se deberá intensificar los esfuerzos de mercadotecnia para identificar los segmentos de mercado y aplicar las estrategias adecuadas a estos segmentos y así lograr diferenciarse de la competencia.

Debido a que se conoce las características que se presentan en esta etapa del ciclo de vida, la empresa deberá centrar sus esfuerzos en estrategias de diferenciación y además aplicar estrategias secundarias como los canales y precios.

3.3 ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN

Luego de haber realizado la investigación de mercado en empresas de la provincia de Imbabura, se ha podido identificar claramente tres segmentos de mercado de acuerdo a los montos de inversión en productos de imprenta, teniendo así Clientes Pequeños, Clientes Medianos y Clientes Grandes.

Cuadro N° 7

TIPOS DE SEGMENTO DEL MERCADO		
Tipo de Empresa	Segmento	Características
Pequeñas	A	Micro o pequeña empresa No invierte mucho en publicidad No poseen una estructura empresarial
Medianas	B	Empresas medianas Mayor número de empleados que las pequeñas Invierten poco en productos de imprenta
Grandes	C	Empresas Bien establecidas Reconocidas en el mercado Invierten en publicidad impresa (BTL)

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Segmento A

Clientes o empresas pequeñas, generalmente no presentan una estructura definida en sus empresas sino que son negocios familiares o personales, son aquellas que no invierten más de 1500 dólares anuales en productos de imprenta estas empresas representan, según la investigación realizada, el 70% del mercado.

Segmento B

Empresas medianas, generalmente con un mayor número de empleados y una estructura empresarial adecuada, invierten en medios BTL de publicidad como productos impresos, sus montos van entre 1500 USD y 3000 USD al año, estas empresas representan el 16% del mercado y

Segmento C

Empresas grandes, que ya son reconocidas o tienen presencia en el mercado, presentan una estructura empresarial bien definida e invierten entre 3000 USD y más de 10000 dólares por año en productos y servicios de imprenta, estas empresas son la minoría y representan únicamente el 14% del mercado, es por esta razón que se deberá aplicar estrategias adecuadas para cada uno de estos segmentos.

3.3.1 Estrategia Indiferenciada

La estrategia indiferenciada es la que aplica una o varias estrategias de marketing al mercado, independientemente de los segmentos o subsegmentos que este pueda tener, esta estrategia representa una menor inversión para la empresa pero también menor ajuste al mercado, en el caso de imprenta Dikapsa se puede decir que ha utilizado esta estrategia durante sus años de operación debido a que no se habría realizado ningún tipo de segmentación.

En este tipo de estrategias se deberán mantenerlas y utilizarlas pero únicamente en el segmento A de clientes pequeños pero deberá ser complementada con las

estrategias de relación con los clientes como Marketing Reactivo y Responsable.

Marketing Reactivo: el tipo de relación en la que el vendedor realiza la venta y sugiere al cliente a que lo llame si tiene alguna pregunta, reclamo o comentario.

Marketing Responsable: en la que el vendedor, luego de realizar la venta, se pone en contacto con el cliente para comprobar si el producto se ajusta a sus necesidades, además de información de cómo mejorar el producto o el servicio o solucionar cualquier tipo de inconveniente.

3.3.2 Estrategia Diferenciada

“La estrategia diferenciada es aquella que plantea una oferta diferenciada que se adapta a cada uno de los segmentos que forman el mercado”.¹⁶

Este tipo de estrategias aplica diferentes habilidades de marketing a cada segmento lo que permite obtener mayores ventas, ya que los productos se adaptan a las necesidades del segmento, pero representa un incremento en los costos para la empresa, en el caso de la empresa en estudio deberá utilizar esta estrategia diferenciada tanto en el segmento B de medianas empresas como en el segmento A de grandes empresas, para lo cual deberá conocer claramente a estos segmentos de mercado.

¹⁶ [http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing]. *Estrategias de Segmentación*.

3.4 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

3.4.1 Definición del Posicionamiento

En la actualidad estamos viviendo la conocida era de la comunicación, pero ¿qué es la comunicación y como nos ayuda en la etapa de posicionamiento de una empresa? Para esto tendremos que tener claro los conceptos de comunicación y posicionamiento:

Al Ries en su libro “Posicionamiento” define a este concepto como; lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad supercomunicada.

Pero el posicionamiento no se refiere al producto sino a lo que se hace en la mente de los posibles clientes; o sea, como se ubica el producto en la mente de estos. (RIES AL, 1996, 3).

En definitiva, posicionamiento lo definiremos como el lugar que ocupa un producto, en la mente del consumidor, con relación a su competencia.

3.4.2 Tipos de Posicionamiento

3.4.2.1 Posicionamiento por Atributos

El posicionamiento por atributos será una de las estrategias que emprenda Dikapsa adoptara, la cual consiste en seleccionar uno o varios atributos de la empresa y comunicarlos al mercado.

Trayectoria: Dikapsa se encuentra operando en el mercado más de 10 años lo cual es un atributo importante para dar a conocer al mercado ya que como empresa posee el conocimiento y la experiencia necesaria dentro de la industria para la correcta elaboración de sus productos y esto a su vez se transforma en una garantía para los clientes, al adquirir sus productos ser una empresa solida y confiable.

Maquinaria e infraestructura: es conocido por muchas personas dentro de la industria que la mayoría de empresas dedicadas a actividades de impresión son tercerizadoras, por lo que Dikapsa se ha convertido en una de las imprentas más completas de la ciudad y de la provincia, ya que posee maquinaria propia en todas sus áreas de producción.

3.4.2.2 Posicionamiento en Base a Precio/Calidad

Dikapsa desde sus inicios se ha caracterizado por entregar servicios y productos de calidad, prueba de ello es la confianza y satisfacción de varios clientes que llevan trabajando con Dikapsa como su proveedor por varios años, además se ha propuesto generar valor agregado a los clientes brindando una atención personalizada y oportuna.

3.4.2.3 Posicionamiento de Beneficios

En la investigación de mercados que se realizo se pudo analizar que los consumidores se quejaban de una falta de cumplimiento en los plazos de

entrega por parte de las imprentas, debido a que la gran mayoría de imprentas no entrega sus trabajos en los plazos establecidos con los clientes.

Es por ello que se deberá tomar muy en cuenta los resultados de la investigación y utilizar este aspecto como una oportunidad para la empresa, y deberá centrar su estrategia en la creación de una promesa única de ventas (PUV) que estará enfocada en la entrega a tiempo de sus trabajos como un beneficio adicional para los clientes y que la competencia no se encuentra realizando.

3.4.2.4 Posicionamiento con Relación a la Competencia

Posicionarse Primero

Luego de analizar los datos arrojados de la investigación de mercados se puede dar cuenta que la empresa posee un buen posicionamiento en la ciudad de Otavalo, por lo que los esfuerzos deberán centrarse en mantener e incrementar el posicionamiento local, pero también se deberán realizar estrategias que estén enfocadas en posicionar a la empresa en el resto de la provincia de Imbabura

Reposicionamiento

A diferencia de la ciudad de Otavalo, la empresa en el resto de la provincia no posee un buen posicionamiento ya que existen gran cantidad

de empresas que compiten en el mercado, para esto se deberá optar por estrategias de reposicionamiento hasta alcanzar un puesto privilegiado en la mente del consumidor.

3.4.3 Estrategias de Diferenciación

La diferenciación es un método que consiste en identificar o crear características únicas a un producto o servicio, con la finalidad de distinguirlo de la competencia, y que este sea el motivo por el cual los consumidores prefieran un producto a diferencia del de la competencia.

3.4.3.1 Diferenciación a través del Producto

Enriquecer el producto o servicio

Al hablar de enriquecer el producto se hace referencia a atributos o cualidades que se añadirán al producto o servicio para que este sea más atractivo para los consumidores.

En el caso particular de la empresa se ha considerado que se debería enriquecer sobre todo las características del servicio que se presta a los clientes, para esto se han planteado varias estrategias tanto para los productos y servicios así como para el precio y los canales de distribución.

Entre las principales estrategias de diferenciación tenemos:

Producto

- Calidad Superior
- Diseño Personalizado
- Cotización Inmediata
- Entrega a Domicilio
- Entrega Express

Cumplir plazos y promesas

Ante la preocupación de los clientes debido incumplimiento en la entrega de los trabajos por parte de las imprentas, la empresa deberá enfocarse en esta debilidad de la industria y transformarla en una fortaleza, para esto deberá cumplir con las promesas de venta que se realicen.

Para esto no es necesario que la empresa realice grandes inversiones de capital, en personal o en maquinaria sino que deberá analizar de manera precisa sus tiempos de entrega y estos ofrecerlos a los clientes.

Debido a que la Promesa Única de Ventas (PUV) que realizara la empresa será el cumplimiento de los plazos y la entrega a tiempo, no deberá concentrarse demasiado en las promesas que realice la competencia sino en cumplir las promesas propias. Esto debido a que se

ha comprobado que los clientes no se basan en los tiempos que se ofrecen sino es más importante para ellos el cumplimiento que se dé a las promesas.

3.4.3.2 Diferenciación a través de los Servicios

La idea de la diferenciación por servicios es de volver tangible lo intangible es decir que el cliente ahora tome en cuenta el servicio que brinda la empresa como un valor agregado al momento de su decisión de compra.

Para esto la empresa deberá plantearse sus objetivos en base a la satisfacción de los clientes y para lograrlo deberá conocer de manera clara cuales son las necesidades y deseos de los mismos.

Calidad en atención al cliente

La calidad en la atención se la puede definir como el acto de transformar los deseos de los clientes en realidades y de esta manera influir en las expectativas de los clientes, será necesario que la empresa capacite a su personal y lo entrene adecuadamente para formar personas con la capacidad de ser una ayuda para los clientes.

La calidad no deberá hacer referencia al producto tangible sino que se deberá desarrollar políticas; calidad de servicio, calidad en resolución de problemas, calidad de asesoramiento.

Entregar información al cliente

Un cliente que desee adquirir un producto, necesariamente deberá tener información antes de tomar una decisión.

Por este motivo el personal de la empresa deberá ser no solamente un vendedor sino que deberá transformarse en un asesor para los clientes ya que un cliente que tenga toda la información necesaria y sea asesorado de buena manera, podrá tomar una mejor decisión de compra.

Además se pretende que la capacitación y asesoría que se brinde a los clientes sea tomado como un factor importante de diferenciación para esto se tomaran en cuenta puntos como; asesoría en manejo de marca y asesoría en acabados gráficos.

3.5 MIX DE MARKETING

Al Mix de Marketing podríamos definirlo como las herramientas a ser utilizadas por la empresa para implantar las estrategias de mercadotecnia y alcanzar los objetivos planteados.

Estas herramientas también son muy conocidas como las 4 P de marketing ya que se enfocan crear estrategias para el Producto, estrategias de Precio, desarrollo de canales o Plaza y la publicidad o Promoción a ser realizada.

3.5.1 Estrategias de Producto

Para entender de mejor manera las estrategias que se deberán aplicar en la empresa es necesario tener en claro el concepto de producto ya que este no hace referencia únicamente un bien tangible que se comercializa en un mercado.

Un producto es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos se dividen en productos físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, información, ideas y organizaciones.¹⁷

Una vez comprendido el concepto de producto se deberá realizar estrategias en el mismo para diferenciarlo de sus competidores, pero en el caso particular de la Imprenta Dikapsa, se considerara a los productos físicos que la empresa comercializa para estas estrategias pero también se deberá manejar a toda la organización en si como un producto y aplicar estrategias de diferenciación por servicios.

Diferenciación por Producto:

Existen varios aspectos a tomar en cuenta el momento de diferenciarse a través de los productos, como por ejemplo; forma, características, uniformidad, durabilidad, estilo entre otras pero lastimosamente no todos estos se aplican a

¹⁷ P., KOTLER y K., KELLER. (2006). *Marketing Estratégico*. Mexico: Pearson. p. 372.

todas las industrias, en el caso de la industria grafica, y en el caso puntual de imprenta Dikapsa, se ha considerado los siguientes puntos para diferenciarse a través de los productos:

Nivel de Calidad

Según Kotler existen 4 niveles de desempeño en la calidad; bajo, medio, alto y superior, el nivel de calidad es un aspecto que se deberá tomar en cuenta como una estrategia de diferenciación, ya que muchas empresas no ofrecen productos de calidad, Dikapsa deberá entregar sus productos con un nivel de calidad alto para que sus clientes se encuentren satisfechos y de esta manera crear fidelidad.

Es muy importante que el cliente conozca de la calidad que ofrece la empresa en sus productos por este motivo se deberá enfocar este punto en todas las campañas publicitarias que la empresa realice pero no solamente se deberá anunciar sino que se deberá cumplir con la oferta de calidad realizada.

Para poder garantizar al cliente sobre la oferta de calidad que se realizará, la empresa deberá comprometerse, en el caso que sea necesario, a la repetición del sus trabajos si llegara haber inconformidad con el cliente debido a un error de imprenta, de esta manera se tratara de conseguir la satisfacción plena del cliente y por ende su fidelidad como consumidor.

Diseño Gráfico Personalizado

Ya que todas las imprentas ofrecen los mismos o similares productos impresos al mercado, se deberá también buscar otras maneras de diferenciación y no conformarse únicamente con la calidad, es por esto que la empresa se enfocará en el diseño gráfico de sus productos ofreciendo a sus clientes la personalización de sus diseños en todos sus productos.

Esto quiere decir que el cliente podrá realizar las modificaciones a sus diseños las veces que sean necesarias, y será asesorado por un diseñador gráfico profesional, hasta su completa satisfacción antes de la impresión de sus productos.

Diferenciación por Servicios

Cuando un producto físico no se puede diferenciar con facilidad de sus competidores es necesario buscar otros medios de diferenciación y esto deberán estar enfocados en los servicios que generan valor agregado, tomando a la empresa en general como un producto, tenemos que los principales factores de diferenciación estarán enfocados en los servicios como:

- Facilidad de Pedido
- Facilidad de Entrega
- Asesoría Técnica
- Capacitación al Cliente
- Garantías.

Todos estos factores estarán enfocados con la finalidad de que los clientes perciban la atención especializada y sobre todo diferente, con asesoría, capacitación, información y sobre todo la calidad del servicio como fuentes que generan valor, demostrando a los clientes lo importantes que son para la empresa y de esta manera tengan otros factores a tomar en cuenta al momento de elegir una imprenta y no sean guiados únicamente por los precios del mercado.

3.5.1.1 Facilidad de Pedido

Este factor hace referencia a la facilidad con la que un cliente puede ordenar un pedido, en el caso de la industria grafica hace referencia no solamente a la facilidad con la que el cliente puede ordenar un pedido sino también a la facilidad con la que el cliente puede solicitar una cotización o una proforma.

Para esto se deberá recurrir a medios digitales para poder brindar una atención más oportuna a los clientes es decir se deberá desarrollar una página web en la que se muestren los productos de la empresa y además el cliente tenga la facilidad de solicitar sus cotizaciones y productos a través de este medio.

Tácticas en Facilidad de Pedido

Cotización Inmediata

Una estrategia que se centra en la facilidad de hacer el pedido es la de ofrecer al cliente una respuesta a sus peticiones ya sea de consultas, información y sobre todo cotizaciones en un plazo no mayor a 4 horas, para esto la empresa ya posee un software especializado en la industria grafica que permite realizar cotizaciones en menos de 20 minutos dependiendo el tipo de trabajo.

Esta estrategia estará dirigida principalmente a los segmentos B y con menor incidencia en el segmento C ya que se ha podido observar en los resultados de la investigación que estos grupos realizan productos que no son repetitivos y que presentan características diferentes dependiendo de la empresa o el tipo de trabajo y por lo general requieren de varias proformas antes de la selección de la imprenta.

Cuadro N° 8

COSTOS EN PRODUCTO				
REQUERIMIENTOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
PAGINA WEB	Adecuación de la pagina web	1	\$ 450,00	\$ 450,00
SISTEMA DE COTIZACIÓN	Desarrollo del sistema de cotizaciones	1	\$ 480,00	\$ 480,00
ACTUALIZACIÓN DE LA WEB	Esto deberá ser al menos trimestralmente	1	\$ 120,00	\$ 120,00
			INVERSIÓN	\$ 1.050,00

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

Ejecutivo de Cuentas

Para los clientes más grandes y representativos, que pertenecen al segmento C, se ha pensado en una estrategia más personalizada, por este motivo se ha propuesto la creación de un nuevo puesto dentro de la empresa, este puesto es el de Ejecutivo de cuentas, cuya principal función es la de brindar una atención especializada a los clientes principales del segmento, mediante visitas, presentación de campañas y productos publicitarios para los clientes.

El ejecutivo de cuentas deberá un vínculo directo entre Dikapsa y el cliente, estudiará las necesidades de los clientes y se encargará de satisfacerlas, deberá coordinar todo el proceso para dar un servicio adecuado al cliente, ofrecer los productos y servicios de Dikapsa a las cuentas asignadas, realizar el proceso y cierre de ventas. Es decir se encargará de coordinar todas las operaciones (ventas, atención, cobros, entrega) a las cuentas asignadas y sobre todo de estar en contacto permanente con el cliente.

Esta es una de las principales estrategias que se plantea ya que con esto se espera ir distinguiendo los clientes de una mejor manera e identificándolos adecuadamente para conocer cuáles son los más rentables y brindarles una atención diferenciada que genere su fidelización hacia la empresa.

Cuadro N° 9

COSTOS EN EJECUTIVO DE CUENTAS				
REQUERIMIENTOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
COMPUTADOR	Computador para el ejecutivo de cuentas	1	\$ 650,00	\$ 650,00
ESCRITORIO	De tipo de atención al cliente	1	\$ 250,00	\$ 250,00
SILLA DE ESCRITORIO	De tipo gerencial	1	\$ 50,00	\$ 50,00
MODULARES	Para la adecuación del espacio físico	1	\$ 300,00	\$ 300,00
SISTEMA (TINI)	Instalación del sistema de la empresa en el computador	1	\$ 50,00	\$ 50,00
CAPACITACIÓN	Debe ser para todo el personal de ventas	1	\$ 500,00	\$ 500,00
VARIOS		1	\$ 100,00	\$ 100,00
			INVERSIÓN	\$ 1.900,00

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

3.5.1.2 Facilidad de Entrega

Se refiere a la manera en que el producto llegará al consumidor, esto incluye el tiempo, la precisión, y la atención en el proceso de entrega.

Luego de estudiar el mercado en la provincia de Imbabura se ha podido comprobar que la principal preocupación de las empresas es el incumplimiento que las imprentas tienen en las entregas de los productos, es por este motivo que Dikapsa deberá centrar sus estrategias de manera especial en la facilidad de entrega.

Tácticas en Facilidad de Entrega

Promesa Única de Ventas (Cumplimiento de Entrega)

Como se ha mencionado anteriormente la principal preocupación en de las empresas imbabureñas es el incumplimiento de la entrega por parte de las imprentas. Por este motivo, Dikapsa deberá realizar su Promesa Única de Ventas (PUV) centrándose en el cumplimiento en los plazos de entrega, para esto será necesario una campaña en la que se enfoque este punto para que la imprenta Dikapsa, sea vista en el mercado como sinónimo de cumplimiento.

Compañía de Comunicación

Para la campaña de comunicación se deberá utilizar tanto los medios auditivos como por ejemplo anuncios de emisoras radiales prestigiosas, y medios visuales como publicidad impresa, flyers y vallas colocadas en sitios estratégicos en los que se deberá resaltar la PUV que es el cumplimiento de los plazos de entrega.

Esta campaña estará enfocada principalmente para las empresas que pertenecen a los segmentos A y B, ya que para las empresas que se encuentran dentro del segmento C se necesitara un marketing más directo, es por esto que se realizara visitas a estas empresas para comunicar la PUV, y así reforzar la campaña principal, pero estas visitas deberán ser reforzadas con brochures que serán entregados de manera personal a los clientes y otros que se enviaran mediante correo.

Lo que se espera con esta estrategia es realizar un ataque sensorial a las empresas para que poco a poco vaya asociando a Dikapsa con el cumplimiento en los plazos de entrega para así obtener clientes más satisfechos, más fieles, más recurrentes y sobre todo más rentables.

Cuadro N° 10

COSTOS Campaña de cumplimiento de entrega				
REQUERIMIENTOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RADIO	16 menciones radiales por mes	3	\$ 150,00	\$ 450,00
PRENSA ESCRITA	Tamaño A6, publicado los fines de semana (mensual)	2	\$ 300,00	\$ 600,00
FLYERS	2000 unidades, impresos por la propia empresa	1	\$ 350,00	\$ 350,00
BROCHURES	500 unidades, impresos por la propia empresa	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
VARIOS	Incluido dentro del presupuesto de promoción	1	\$ 600,00	\$ 600,00
			INVERSIÓN	\$ 3.000,00

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Entrega Express

Es muy común dentro de la industria grafica aquellos clientes que desean la entrega de sus trabajos en plazos menores a los normales, y en vista a esta necesidad del mercado es que se plantea la estrategia de otorgar a los clientes la facilidad de una entrega en plazos más cortos, a esta estrategia se la ha denominado Entrega Express que en esencia será reducir los plazos de entrega, con un recargo adicional en el costo, entre un 20% a 40% dependiendo del tipo de producto que sea. Todo esto con la finalidad de dar al cliente una posibilidad más para la realización de sus productos y que se sientan satisfechos.

Entrega a Domicilio

Entre los principales beneficios que los clientes mencionaron que esperan recibir por parte de las empresas impresoras se encuentra la entrega y el servicio a domicilio es por esto que se deberá tomar en cuenta la investigación de mercados y aplicar una estrategia para otorgar este beneficio a los clientes.

Así se tiene que independientemente del producto ordenado por el cliente, se realizará la entrega a domicilio dentro de la zona urbana de las ciudades de Otavalo, Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra, pero se deberá aplicar algunas políticas como por ejemplo:

- Monto mínimo de compra de al menos \$50
- Cancelación total del producto (para empresas sin crédito)
- Cumplir con los requisitos de crédito (para empresas CON crédito)
- Estar al día en los pagos con la empresa

Entre los principales beneficios esperados de esta estrategia es la fidealización de los clientes, reducción de trabajos no retirados, generación de valor agregado para los consumidores.

Para el buen desarrollo de esta estrategia se ha pensado en dos alternativas, la primera que es la de tercerizar el servicio de transporte, esto debido a que existen varias empresas de transporte dedicadas a esta actividad y no es necesario realizar un desembolso económico alto pero la empresa no tendría pleno control de la entrega.

La segunda alternativa es que la empresa realice sus propias entregas, para esto se deberá invertir en un vehículo pequeño que permita realizar esta función, si bien es cierto se deberá realizar una inversión alta para adquirir el vehículo, la empresa podrá tener el control total de la cadena de entrega.

Descuentos por retraso en la entrega

Es importante mencionar que por más que los procesos de producción y los plazos de entrega dentro de la empresa sean los más adecuados habrá

ocasiones en las que por cualquier motivo no se los pueda cumplir, es por esto que sería importante de una u otra manera tratar de recompensar al cliente si existiera un retraso o incumplimiento en la entrega.

Es por esto que se ha pensado en descuentos del 5% al 10% para aquellos clientes que se muestren insatisfechos por incumplimiento por parte de la empresa con la finalidad de conseguir la satisfacción total del cliente.

3.5.1.3 Capacitación al Cliente

Se refiere principalmente a la asesoría que el cliente pueda recibir por parte de los trabajadores de la empresa sobre todo en aspectos de cómo obtener un buen producto acorde a sus necesidades y como darle mejor uso, es por esto que en este punto se deberá emplear las siguientes estrategias.

Tácticas en Capacitación

Asesoría en Manejo de Marca e Imagen Corporativa

Este es otro de los beneficios esperados por parte de los clientes de acuerdo a la investigación de mercados, es por esto que los trabajadores de la empresa deberán estar capacitados en temas específicos para brindar una asesoría correcta y poder responder adecuadamente ante cualquier inquietud realizada por el cliente. Entre los principales temas a

ser capacitados están; creación de marca, manejo y estrategias de marca, publicidad impresa e imagen corporativa.

Esta estrategia de asesoría está enfocada principalmente al segmento B de empresas grandes debido a que estas no poseen una estructura empresarial muy bien definida a diferencia de las empresas grandes.

Asesoría en Acabados Gráficos

Algo muy similar a la asesoría en marketing deberá ser la asesoría en acabados gráficos ya que para la gran mayoría de empresas es de poco conocimiento los acabados que se pueden presentar en la industria gráfica y los beneficios que se pueden obtener con estos.

Los ejecutivos de ventas deberán estar capacitados en el tema y convertirse en una verdadera ayuda para los clientes y solucionar cualquier necesidad que este tenga para que quede completamente satisfecho con el producto que recibirá por parte de la empresa

3.5.2 Estrategias de Precio

El precio se denomina al valor, generalmente monetario, que es asignado a un bien o un servicio.

Debido a que Imprenta Dikapsa se encuentra en el mercado alrededor de 10 años tiene ya los precios fijados en todos sus productos y servicios, los mismos

que han sido asignados por la gerencia. Actualmente la empresa cuenta con una lista de precios para los productos generales y repetitivos pero en el caso de productos no tradicionales es necesario realizar una cotización de acuerdo a las especificaciones entregadas por el cliente.

3.5.2.1 Adaptación del Precio

La adaptación de precios se presenta debido a que las empresas no suelen fijar un precio único, sino que fijan los precios de acuerdo a varios factores como exigencias de los segmentos del mercado, exigencia de los tipos de clientes, volúmenes de pedido, entre otros.

En el caso de imprenta Dikapsa se presentan varios tipos de precio, dependiendo del segmento, cliente o volumen, es por esto que se deberá tomar en cuenta estos factores para la fijación o adaptación de los precios, entre los principales factores a tomar en cuenta tenemos:

Tácticas en Adaptación de Precio

Precios de promoción

- Precios especiales en fechas señaladas

En investigaciones y consultas realizadas dentro de la empresa se ha podido averiguar que las fechas en la que menor venta presenta la

empresa, son a partir de enero hasta finales de marzo, es por esto que la empresa deberá analizar qué productos tienen mayor rotación en estas fechas y realizar algunos incentivos de venta o promociones.

- Descuento por Pronto Pago

Esta estrategia deberá enfocarse en los segmentos B y C ya que puede ser atractiva para aquellos clientes con un buen flujo de efectivo y además puede ser un factor motivante de pago para aquellos clientes con crédito en la empresa.

Consiste en ofrecer un plazo normal de pago de acuerdo a las políticas de la empresa, pero si el cliente cancela en un plazo menor, automáticamente obtiene un descuento como por ejemplo $n/30 - 2/10$, esto significa que el cliente tendrá 30 días para cancelar el valor neto de su factura, pero si cancela antes de 10 días obtendrá un descuento del 2%.

- Discriminación de precios

Esta táctica de ventas se presenta cuando la empresa vende un producto o servicio a dos o más precios diferentes que no reflejan una diferencia proporcional en costos.¹⁸

¹⁸ Ibídem. p. 453.

- Precio por segmentos de consumidores

Dentro de la empresa se han logrado identificar algunos segmentos de consumidores en los cuales varia el precio asignado dependiendo también del la línea de productos y del volumen de compra.

Segmento A: son empresas pequeñas con volúmenes de impresión cortos, a estos clientes se deberá asignar los precios regulares de lista pero se podrá manejar un descuento por volumen a aquellos clientes que sean más frecuentes en sus compras, estos descuentos pueden ir del 5 al 10% dependiendo del tipo de trabajo así como del volumen de compra.

Empresas Tercerizadoras: Existe un grupo bastante numeroso dentro de la cartera de clientes que se dedican a la publicidad, estos clientes generalmente son empresas tercerizadoras que requieren los servicios de impresión que la empresa ofrece.

A estos clientes primeramente se los debería identificar y posteriormente entregarles una credencial de identificación para que de esta manera puedan acceder a los descuentos asignados, a este grupo, que pueden variar de acuerdo a la línea de productos, como por ejemplo a en la línea de gigantografías obtendrán descuentos desde el 10% hasta el 40% dependiendo del volumen de compra, en la línea de impresión digital los descuentos pueden ir desde el 10% al 20%.

Esta alternativa de precios se presenta ya que el comportamiento de compra de este segmento difiere con el comportamiento de compra de un consumidor final.

Generalmente el grupo perteneciente a empresas tercerizadoras elabora los diseños de sus trabajos, que a diferencia de un consumidor final no, es por este motivo que la empresa puede dar los descuentos mencionados anteriormente sin afectar su rendimiento.

Segmento B – C: debido a que en este segmento se encuentran las empresas más grandes del mercado, se deberá manejar precios de acuerdo a sus volúmenes de compra, es decir que mientras mayor sea el nivel de compra de la empresa, podrá obtener mejores precios.

Cuadro N° 11

LISTA DE PRECIOS DE ARTÍCULOS COMUNES

LISTA DE PRECIOS LINEA OFFSET					PRECIO PARA CLIENTE FINAL		SEGMENTO A 5% AL - 10%		TERCERIZADORAS -10% AL -15%	
PRODUCTO	COLORES	MATERIAL	TAMAÑO	CANTIDAD	P. UNITARIO	TOTAL	UNITARIO	TOTAL	UNITARIO	TOTAL
AFICHES	Full Color	Couche 150g	31*43 cm A3	1000	0,1850	185	0,1758	175,75	0,1665	166,50
				5000	0,1140	570	0,1083	541,50	0,1026	513,00
				10000	0,0990	990	0,0941	940,50	0,0891	891,00
	Full Color	Bond 75g	31*43 cm A3	1000	0,1400	140	0,1330	133,00	0,1260	126,00
				5000	0,0850	425	0,0808	403,75	0,0765	382,50
				10000	0,0740	740	0,0703	703,00	0,0666	666,00
TRÍPTICOS	Full Color	Couche 150g	21*29,7cm A4	500	0,3300	165	0,3135	156,75	0,2970	148,50
				1000	0,1850	185	0,1758	175,75	0,1665	166,50
				5000	0,0980	490	0,0931	465,50	0,0882	441,00
	Full Color	Bond 75g	21*29,7cm A4	500	0,3000	150	0,2850	142,50	0,2700	135,00
				1000	0,1700	170	0,1615	161,50	0,1530	153,00
				5000	0,0800	400	0,0760	380,00	0,0720	360,00

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

Cuadro N° 12

LISTA DE PRECIOS LÍNEA COMPROBANTES						PRECIO PARA CLIENTE FINAL		SEGMENTO A 5% AL -10%		TERCERIZADORAS - 10% AL -15%	
PRODUCTO	COLORES	MATERIAL	TAMAÑO	No. COPIAS	CANTIDAD LIB.	P. UNITARIO	TOTAL	P. UNITARIO	TOTAL	P. UNITARIO	TOTAL
COMPROBANTES	1 Color	Papel Químico	14,5*21,0 cm A5	1	1	12,00	12	11,4000	11,40	10,8000	10,80
					5	6,00	30	5,7000	28,50	5,4000	27,00
					20	4,00	80	3,8000	76,00	3,6000	72,00
					100	2,70	270	2,5650	256,50	2,4300	243,00
	1 Color	Papel Químico	14,5*10,5cm A6	1	1	8,00	8	7,6000	7,60	7,2000	7,20
					5	4,60	23	4,3700	21,85	4,1400	20,70
					20	2,50	50	2,3750	47,50	2,2500	45,00
					100	1,70	170	1,6150	161,50	1,5300	153,00
	1 Color	Papel Químico	21*29,7 cm A4	1	1	18,00	18	17,1000	17,10	16,2000	16,20
					5	8,00	40	7,6000	38,00	7,2000	36,00
					20	6,00	120	5,7000	114,00	5,4000	108,00
					100	4,50	450	4,2750	427,50	4,0500	405,00

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

Cuadro N° 13

LISTA DE PRECIOS LINE GIGANTOGRAFIAS					CLIENTE FINAL	TERCERIZADORES
PRODUCTO	MATERIAL	UNIDAD	RESOLUCIÓN	CANTIDAD (m²)	PRECIO (m²)	PRECIO (m²)
GIGANTOGRAFIAS	Lona Opaca Vinilio	Metro cuadrado (m²)	360 dpi	1 a 9	14,00	9,90
				10 a 39	12,00	9,90
				40 o más	9,90	9,90
	Lona Opaca Vinilio	Metro cuadrado (m²)	720 dpi	1 a 9	17,00	12,00
				10 a 39	14,00	12,00
				40 o más	12,00	12,00
	Microperforado	Metro cuadrado (m²)	720 dpi	1 a 9	25,00	18,00
				10 a 39	22,00	18,00
				40 o más	18,00	18,00

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

Descuentos e incentivos de compra

Para lograr conseguir la lealtad de los clientes, los descuentos e incentivos de compra son una herramienta muy útil pero deben ser manejadas con cautela ya que estas estrategias deberán ser atractivas para los clientes y los segmentos a quienes van dirigidas, mas no atractivas para quienes las elaboran.

En el caso de los descuentos, estos ya están incluidos en los precios de acuerdo al segmento de consumidores.

Pero de igual manera los incentivos de compra deberán estar enfocados a los diferentes segmentos, es por esto que se propone una estrategia de acumulación de puntos para el segmento empresas tercerizadoras que se centra en la línea de productos de gigantografías es así que se propone una estrategia en la cual cada cliente, previamente identificado, podrá acumular puntos de acuerdo a sus consumos realizados en la empresa y estos puntos servirán para canjearlos por productos como metros cuadrados (m^2) de impresión en la línea gigantografías o cualquier otro producto asignado por la empresa.

De igual manera podrá realizar la entrega de bonos con un valor monetario que pueden ser acumulados y utilizados para la cancelación de sus facturas como dinero en efectivo.

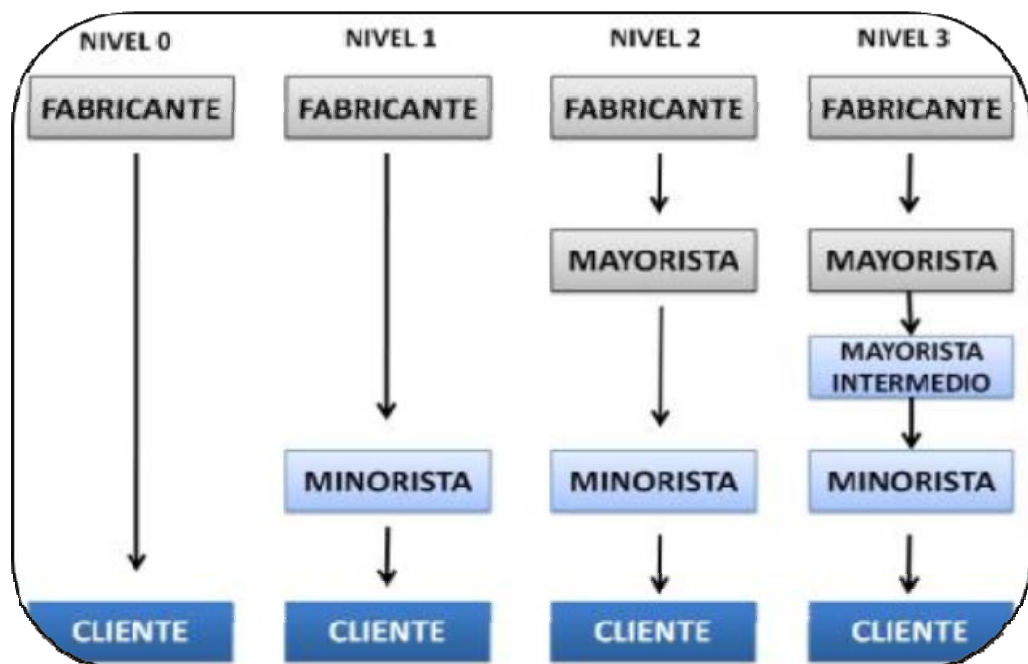
3.5.3 Plaza

Plaza, también conocida como canal o distribución, es el medio por el cual los clientes pueden adquirir o acceder a los productos o servicios que las empresas comercializan.

Según Philip Kotler existen varios niveles del canal a los que las empresas que elaboran bienes de consumo pueden acceder para comercializar sus productos estos canales van desde el nivel “0” hasta el nivel “3” como vemos a continuación.

Gráfico N° 23

CANALES DE MARKETING DE BIENES DE CONSUMO



Fuente: Estrategias de Marketing Kotler – Keller 2006

Elaborado por: Diego Oña.

La empresa actualmente se encuentra en un nivel de canal “0” y “1”, en el nivel de canal “0” dado que la mayoría de sus productos se los comercializa de

manera directa, en sus propias instalaciones, entre la fuerza de ventas y el consumidor final, y en el nivel “1” ya que algunos de sus productos se comercializan a través de empresas intermediarias.

Una vez que se ha identificado el nivel de canal en el que se desarrollara la empresa se deberá planear la estructura del canal, que no es más que definir los canales que la empresa utilizara para comunicar y acercar los productos a la empresa y los medios a los cuales los clientes pueden recurrir para adquirir los productos es por esto que la empresa ha identificado los siguientes canales.

3.5.3.1 Fuerza de Ventas

La fuerza de ventas hacer referencia a la combinación de personas y procedimientos que la empresa realiza con la finalidad de incrementar el volumen de sus ventas.

En cuanto a la fuerza de ventas de Dikapsa se la deberá clasificar en tres grupos que se enfocaran en segmentos de mercado así tenemos; Ejecutivos de ventas, Agente de ventas y ejecutivo de cuentas.

Tácticas en Fuerza de Ventas

Ejecutivos de Ventas

Hace referencia a las personas que realizan sus actividades de ventas dentro de las instalaciones de la empresa, quienes deberán informar,

prestar el servicio y realizar la venta a todos los clientes que ingresen a las instalaciones, este grupo de vendedores está enfocado al segmento pequeño de nuestro mercado meta

Agente de Ventas

El agente de ventas deberá desarrollar sus actividades fuera de las instalaciones de la imprenta ya que deberá realizar visitas a nuevos clientes y su función principal será la de desarrollar nuevas oportunidades de negocio así como actividades de información y preventa.

Este grupo de vendedores deberá enfocarse en el segmento B de empresas medianas y tendrán como objetivo, abrir y desarrollar nuevos mercados todavía no explotados por la compañía como es el caso de empresas que se encuentran en la ciudad de Atuntaqui, Ibarra entre otras. Además deberá identificar a clientes potenciales con amplia proyección de ventas y con poder adquisitivo para que estos clientes pasen a ser atendidos por un ejecutivo de cuentas.

Ejecutivo de cuentas

Como se ha mencionado anteriormente el cargo de ejecutivo de cuentas esta creado con la finalidad de enfocarse únicamente en el segmento más rentable del mercado como es el segmento C de empresas grandes, esto

con la finalidad de que aquellos clientes que pertenezcan a este segmento tengan una alternativa más para acceder a los productos de la empresa debido a que el responsable de este puesto deberá realizar visitas y llamadas periódicas a estos clientes, algo similar a un agente de ventas, pero con la diferencia de que tendrá una atención diferenciada y sobre todo los productos que se los ofrecerá serán productos previamente analizados que cada uno de estos clientes necesita de acuerdo a su giro de negocio

Telemarketing

Esta no es una técnica muy moderna pero si puede resultar muy eficaz si se la desarrolla de buena manera, el Telemarketing es una forma de comercialización en la que el vendedor utiliza un medio de comunicación para contactar a los clientes y vender los productos o servicios.

Para que esta estrategia tenga mejores resultados se deberá invertir en un sistema de comunicación que conecte a los clientes directamente con un asesor de ventas el mismo que estará en la capacidad de comprender las necesidades de los clientes y realizar funciones de preventa, comunicación, información, asesoría y venta.

Esta estrategia está desarrollada de obtener varias ventajas, como es el caso del contacto directo con el cliente, menores costos de inversión y una publicidad relativamente económica comparándola con otros medios.

El enfoque de esta estrategia es hacia el segmento B del mercado en el cual se encuentran medianas empresas que invierten en productos de imprenta y que actualmente podrá realizar sus pedidos desde la comodidad de su empresa sin tener que invertir en costos de movilización.

En este tipo de estrategia de deberá utilizar la línea telefónica de la empresa para atraer nuevos clientes, vender a clientes ya existentes y adicionalmente tomar pedidos y ser un soporte ante cualquier pregunta que tenga un cliente.

En este punto se deberán aplicar los tipos de Telemarketing existentes que pueden ser; Televenta en la cual los ejecutivos de ventas podrán cerrar una venta vía telefónica; Telecombertura en la cual se realiza una aproximación a los clientes para mantener la relación con ellos e informarles sobre cualquier novedad que presente la empresa. Y Atención y Servicio Técnico en el cual el ejecutivo deberá brindar todo tipo de soporte y ayuda que el cliente solicite.

Para el cálculo de los costos de mailing y telemercadeo se ha considerado que un ejecutivo de ventas con un sueldo promedio de \$320 dedique una semana al mes cada trimestre del año a realizar llamadas y enviar correos electrónicos tomados de la base de datos de la empresa.

Cuadro N° 14

COSTOS TELEMARKETING				
REQUERIMIENTOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
LÍNEA DIRECTA	Central Telefónica	1	\$ 250,00	\$ 250,00
CAPACITACIÓN	Sobre el manejo de la central telefónica	1	\$ 100,00	\$ 100,00
MAILING	1 Ejecutivo, 1 semana al mes cada trimestre, 6 horas diarias enviando correo directo a clientes. (Base de datos Dikapsa)	1	\$ 160,00	\$ 160,00
TELEMERCADEO	1 Ejecutivo, 1 semana al mes cada trimestre, 6 horas diarias realizando llamadas a clientes	1	\$ 160,00	\$ 160,00
			INVERSIÓN	\$ 670,00

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Venta On-line (Imprenta Virtual)

En la era del Internet es indispensable que las empresas opten por este medio para comunicar sus productos y para venderlos es por esto que Dikapsa deberá utilizar este medio para el desarrollo de sus actividades de información, comunicación y venta.

La idea es fortalecer la pagina web de la empresa, que se encuentra en desarrollo, mediante un modulo de compra directa para los clientes es decir se propone la creación de una imprenta virtual con la cual los clientes y usuarios puedan acceder de manera rápida a información de los productos de la empresa, sus precios o cotizaciones y además puedan comprarlo a cualquier hora del día

La ideas es que el cliente pueda ingresar al modulo de compra, luego de haberse registrado, y pueda calcular los precios de sus productos de manera inmediata y finalmente realizar la compra desde la comodidad de su hogar u oficina y de una manera mucho más rápida que los medios tradicionales.

Con esto la empresa podrá crear una base de datos muy confiables de clientes y potenciales clientes y así seguir utilizando este medio como un medio de publicidad, económico y confiable, ya que llega directamente al target, a través del conocido mailing.

3.5.4 Estrategias de Promoción

Las comunicaciones de marketing son el medio por el cual una empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y marcas al público. En cierto modo se podría decir que las comunicaciones de marketing representan la voz de la marca y posibilitan el diálogo y la creación de relaciones con los consumidores.¹⁹

Como se puede determinar, la comunicación hace referencia a todos los esfuerzos que una empresa realiza para dar a conocer sus productos o para proyectar una imagen, ya sea de la empresa, de sus productos o servicios, a los clientes actuales y al mercado en general.

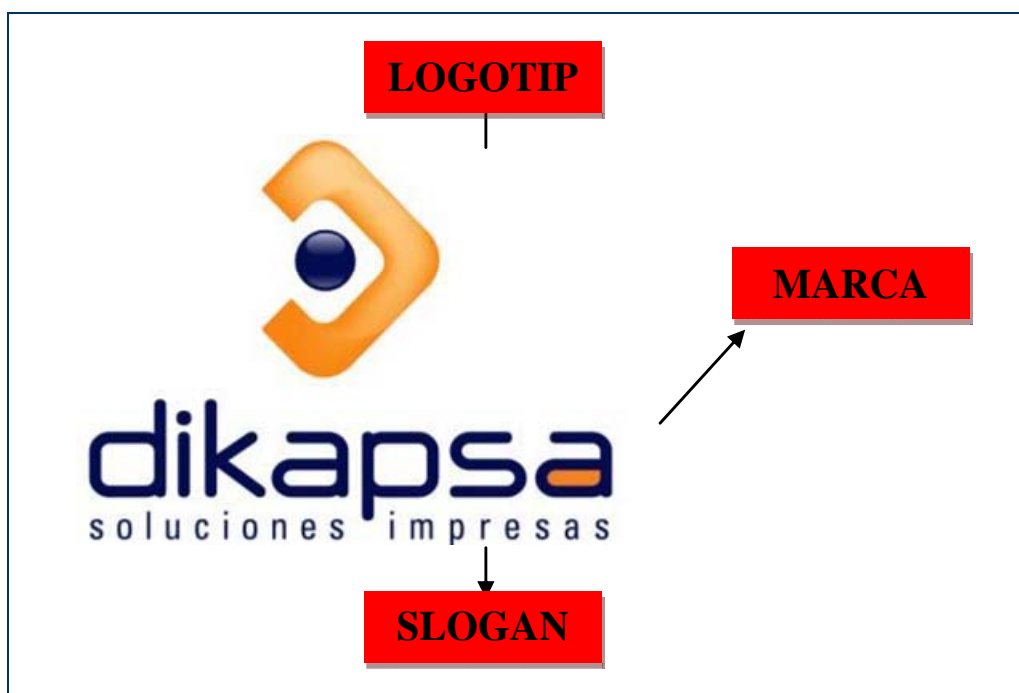
Todas las actividades que la empresa realice deberán estar enfocadas con objetivos claros de comunicación y que vayan acordes con los objetivos generales de la empresa, además es necesario que se defina el mensaje que se desea proyectar, para finalmente establecer los medios a los que se deberá recurrir para llegar al público objetivo.

3.5.5 Slogan y Marca, PUV

Una marca es una denominación verbal, distintivo gráfico o una combinación de los dos cuyo objetivo es ser diferenciada en el mercado.

¹⁹ Ibídem.

Gráfico N° 24



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Marca: En cuanto a la marca se deberá mantener la misma desde sus orígenes, Dikapsa, ya que esta representa trayectoria en el mercado y es una marca conocida dentro del mercado local.

Aunque en nombre en si no evoca ninguna relación con la industria grafica si representa un nombre atractivo, corto y de fácil recordación, pero deberá ser reforzado con un slogan.

Slogan: La empresa deberá reforzar su slogan ya que en este no se menciona ninguna de los factores de diferenciación con los que se proponen llegar a los clientes.

Así tenemos que en el slogan que se propone se mencionará tanto la principal actividad de la empresa, que es la impresión, y se complementa con la PUV que es la entrega a tiempo, así tenemos la siguiente propuesta de slogan.

Dikapsa

“Soluciones Impresas a tiempo”

3.5.6 Mensaje Básico de Comunicación

Debido a los objetivos planteados anteriormente, todos los esfuerzos de comunicación que la empresa realice deberán ser manejados con un solo mensaje en común, en las diferentes campañas y medios, este mensaje deberá estar acorde a la propuesta con la que se desea llegar a los clientes.

Así se tiene que el mensaje que se deberá proyectar es:

“Dikapsa una empresa con gran experiencia en el mercado debido a su trayectoria, que entrega productos de calidad, con atención diferenciada a sus clientes y que cumple en los tiempos de entrega”.

Como se puede observar los puntos principales que deberá tener el mensaje de la campaña serán: Experiencia, Trayectoria, Calidad, Buena Atención, y Cumplimiento.

Una vez que se ha definido el mensaje que se desea proyectar a los clientes, será necesario definir también el tipo de campaña a utilizar, esto se deberá realizarlo dependiendo del mercado y del segmento al cual deseamos enfocarnos así tenemos que se utilizara primeramente una campaña de información y mantenimiento.

Campaña de Información

Esta tipo de campaña es la que pretende informar y dar a conocer el nombre, la marca así como sus productos a aquellos consumidores que todavía lo tienen presente, esta campaña estará enfocada para los mercados en los cuales la empresa no tiene una fuerte presencia de marca como son las ciudades de Ibarra, Atuntaqui, Cotacachi entre otras con la finalidad de que las empresas de estos sectores vayan familiarizándose y sobre todo conociendo a la empresa, para esto se utilizará tanto medios masivos y medios directos además que deberán estar reforzadas con campañas de activaciones de marca.

Campaña de Mantenimiento

La campaña de mantenimiento estará enfocada al mercado local donde la empresa si posee una importante presencia de marca, el objetivo de esta campaña estará en posicionar a la empresa por su calidad y su cumplimiento. Para esto se utilizaran medios personalizados como correo directo, e-mailing, brochures entre otros.

3.5.7 Estrategias Masivas de Comunicación

3.5.7.1 Publicidad

La publicidad es un medio por el cual la empresa pretenderá crear presencia de marca en potenciales clientes que todavía no conocen la empresa y crear una imagen positiva de la marca.

Tácticas en Publicidad

Prensa Escrita.- Para la realización de publicidad, nos centraremos en anuncios de publicidad en prensa escrita como puede ser diarios y revistas locales los cuales deberán contener el mensaje que la empresa desea proyectar.

Radio Local.- Además se deberá realizar anuncios en radios con gran audiencia e importantes de la provincia, pero estos no serán spots radiales sino mas bien deberán realizarse menciones por partes de líderes de opinión radial.

Incentivos.- La principal estrategia de promoción en ventas estará relacionada con los incentivos que se entreguen a los clientes es decir se podrá realizar actividades en las que se entreguen descuentos, realizar sorteos y premios que pueden servir de incentivo a los clientes para que adquieran los productos de una manera mucho más rápida y frecuente que la habitual.

3.5.8 Selectivas de Comunicación

3.5.8.1 Marketing Directo

Existen muchas formas de marketing directo como; correo directo, Telemarketing, marketing en línea, entre otras que permitirán llegar de manera directa a nuestro target permitiendo que la comunicación sea más efectiva.

Estas serán unas de las principales estrategias de comunicación que la empresa deberá utilizar ya que se pretende llegar directamente a los usuarios, así tenemos que entre las principales estrategias de marketing directo que se utilizarán son:

Tácticas en Marketing Directo

Correo directo.- Es una técnica en la cual la empresa entrega mensajes de mercadeo o información, al cliente de manera directa.

La empresa deberá realizar una lista en la cual deberá identificar a clientes a los cuales desea entregar la información y deberá analizar si estos clientes son rentables para la empresa.

Al utilizar el correo directo la empresa enviara a los representantes de las empresas insertos impresos como flyers, catálogos o mensajes especiales, que sean importantes para los clientes.

Se ha decidido utilizar este medio ya que llega directamente al target enfocado, además realiza las funciones tanto de publicidad como de ventas y sus costos son relativamente bajos comparándolos con otros medios masivos.

Marketing Online.- en esta época de las comunicaciones, la empresa deberá utilizar estos recursos para dar a conocer sus productos, para esto la empresa colocara anuncios informativos en su página web además de promociones especiales para los visitantes de este medio. Esto con la finalidad de que los clientes estén siempre pendientes de la página y que este sea su medio de información de las novedades que la empresa proponga.

Esta estrategia se la deberá reforzar con otros medios como es el e-mailing en la que la empresa enviara información a través de e-mail a sus potenciales clientes.

3.5.8.2 Venta Personal

En vista de que el segmento más importante, donde se encuentran las empresas más grandes y que más invierten en material de imprenta se encuentran en el segmento C, se deberá utilizar medios directos como la venta personal para comunicar, persuadir y realizar la venta a estas empresas.

Tácticas en Venta Personal

Visita Directa.- Se deberá realizar primeramente un análisis a las empresas que se realizara esta estrategia de promoción para que de esta manera los recursos no se desperdicien en visitas que pueden resultar innecesarias.

Luego que se ha identificado a los clientes, se deberá realizar una aproximación previa en la cual la persona encargada deberá recopilar información de la empresa como, productos que utiliza, personas en la decisión de compra, estilo de compra, frecuencia de compra y más.

Una vez que se cuente con la información necesaria la empresa deberá realizar una presentación ante los potenciales clientes, en esta presentación se deberá dar a conocer a la empresa y sus productos así como los beneficios y ventajas que se entregarán a los clientes.

Finalmente se realiza una negociación en la que el vendedor tomara la orden del cliente y la tramitara para su elaboración, se deberá realizar un seguimiento a los clientes para que se conviertan en clientes fieles a la empresa.

Identificación – Aproximación – Presentación – Negociación – Seguimiento.

Eventos Sociales.- Para llegar a los consumidores y poder anunciar y posicionar tanto los atributos de la empresa como su trayectoria y su calidad, así como los beneficios que esta entrega, se realizarán varios eventos sociales como lanzamientos de temporada y aniversario de la empresa.

Estos eventos estarán enfocados al segmento C, en el cual se encuentran las empresas grandes y más rentables del mercado.

Para esto se invitara a los gerentes, propietarios y representantes de las empresas que son clientes actuales así como a potenciales clientes a un evento social en un salón particular preparado para la ocasión.

En este evento lo que se realizara es una activación de marca de la empresa en la cual se realizaran charlas con temas interesantes como ventas, manejo de marca y publicidad, BTL, y sobre todo se deberá resaltar la calidad de los productos que ofrece y su promesa única de ventas (PUV) que será el cumplimiento de los plazos de entrega.

A este evento deberán estar invitados los medios de comunicación local como radio y prensa, para que realicen una cobertura del evento y así tener mayor impacto con esta campaña.

En cada evento que se realice se deberá levantar una base de datos de los asistentes en la que conste información como; la empresa a la que

representa, actividad principal, su cargo, y un mail todo esto con la finalidad de luego enviar información de la empresa a su mail o su oficina (mailing) para que de esta manera la marca de Dikapsa este siempre presente en la mente de los clientes.

Cuadro N° 15

COSTOS DE LA ESTRATEGIA

COSTO DE EVENTO SOCIAL				
REQUERIMIENTOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
LOCAL	Salón de eventos de nombre reconocido	1	\$ 380,00	\$ 380,00
FACILITADOR	Conferencista especializado en temas puntuales	1	\$ 600,00	\$ 600,00
MODELOS	Modelos AA para el evento	2	\$ 70,00	\$ 140,00
BOCADITOS	Bocaditos para las personas asistentes(100 EN PROMEDIO)	1	\$ 300,00	\$ 300,00
IMPRESOS	Invitaciones a empresas, medios, flyers, catálogos	100	\$ 2,00	\$ 200,00
GIMMICK	Recuerdo para los presentes	100	\$ 1,50	\$ 150,00
VARIOS	Transporte, seguridad, otros	1	\$ 200,00	\$ 200,00

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Relaciones Públicas.- Las Relaciones Públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes o futuras.²⁰

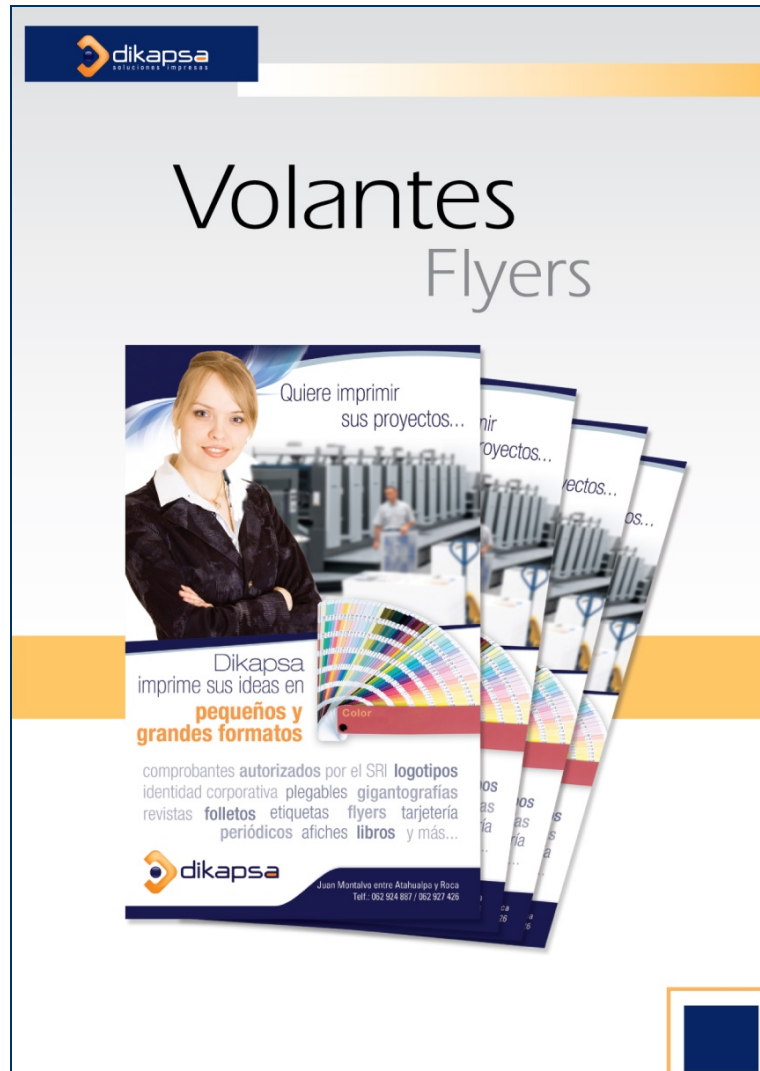
En este punto una manera que se considera adecuada es la del envío de regalos, cartas de felicitaciones, entre otros, en ocasiones especiales a ejecutivos de empresas importantes sean estas actuales clientes o potenciales clientes para la empresa.

Adicionalmente el presente deberá estar acompañado con material informativo y de promoción que la empresa considere necesario pero deberá mantener un estilo puntual y sobrio de comunicación, para que atractivo y de fácil recordación para los ejecutivos de las empresas seleccionadas.

²⁰ N., MARTINI. *Portal de Relaciones Publicas*. [<http://www.rppnet.com.ar/defrrpp.htm>]

3.6 MATERIAL PUBLICITARIO

Gráfico N° 25



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Como refuerzo a todas las estrategias de comunicación se utilizará material impreso como flyers, los mismos que serán distribuidos principalmente en las ciudades en las que la empresa cuenta con poca presencia de marca, con la finalidad de que los consumidores conozcan de la empresa y los productos que ofrece.

Gráfico N° 26

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

Las agendas que elaborara la empresa están enfocadas a las empresas grandes y medianas más importantes para la imprenta ya que se las entregara como un presente a los representantes de estas empresas para que siempre tengan presente la marca ya que es una herramienta de trabajo e uso diario.

Gráfico N° 27

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

El roll-up es una herramienta de comunicación impresa de gran importancia, de manera especial en los eventos sociales que se tiene planificado realizar, ya que la marca tiene gran impacto visual debido a su diseño atractivo y calidad de impresión.

Además en el segundo modelo se pretende resaltar el atributo principal de la empresa que es la calidad con la que se elaboran los productos.

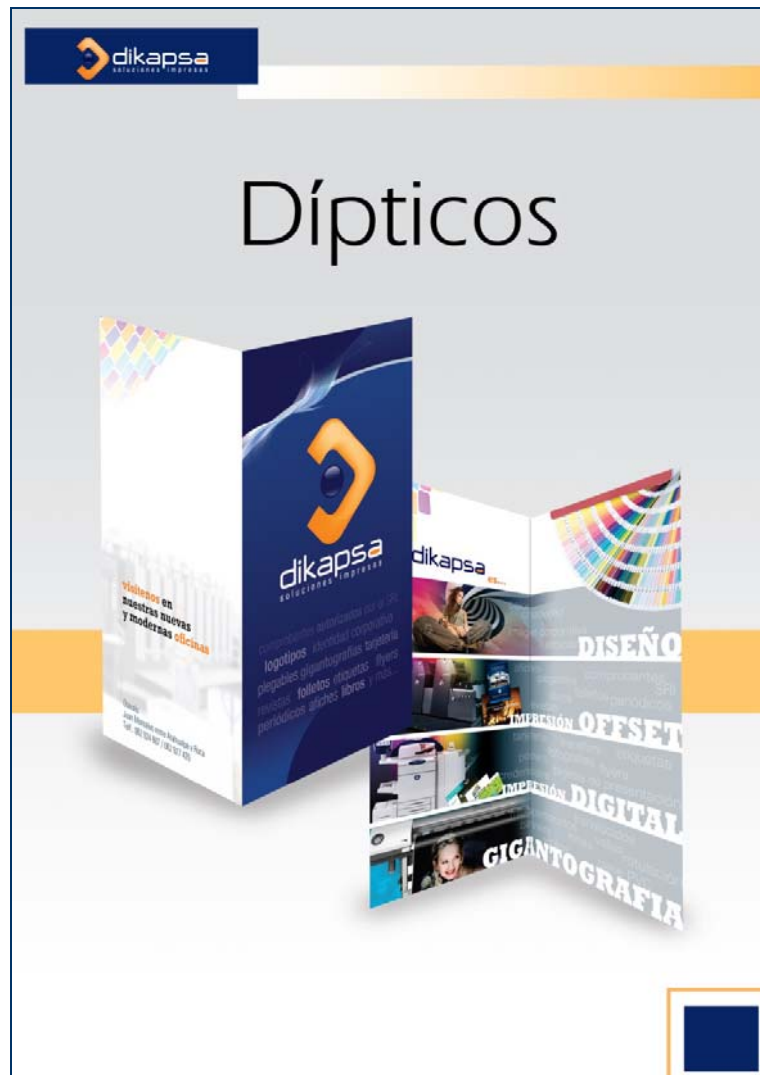
Gráfico N° 28

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

El catalogo corporativo está enfocado en las campañas de mailing directo que deberá realizar la empresa y pretende mostrar los posibles acabados gráficos que se pueden incluir en una pieza publicitaria impresa ya que el presente catalogo contara con los mejores acabados gráficos como plastificado y barniz selectivo.

Este material será entregado directamente a los representantes de las empresas que son clientes de Dikapsa y además a potenciales clientes de la empresa.

Gráfico N° 29



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

De igual manera con los flyers, los dípticos serán utilizados como un medio de información para dar a conocer a la empresa y su marca en los mercados donde la empresa no es muy reconocida.

Gráfico N° 30



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Gráfico N° 31

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diego Oña.

Tanto los porta blocks como los productos varios están enfocados para ocasiones especiales, como temporadas navideñas, ya que serán entregadas como presentes a los principales clientes de la empresa.

4 ANÁLISIS FINANCIERO

Los Estados financieros obtenidos de la empresa nos servirán para mostrar la situación financiera actual de la empresa y de esta manera realizar algunas proyecciones de acuerdo a las estrategias planteadas anteriormente.

4.1 PRESENTACIÓN DE ESTADOS ACTUALES (2010)

Cuadro N° 16

BALANCE GENERAL AÑO 2010

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	26.682,06	PASIVO CORRIENTE	38.265,62
ACTIVO FIJO	210.843,68	PASIVO A LARGO PLAZO	70.580,47
TOTAL DE ACTIVOS	237.525,74	TOTAL DE PASIVOS	108.846,09
		CAPITAL	
		PATRIMONIO NETO	128.679,65
		PASIVOS + PATRIMONIO	237.525,74

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Como se puede observar la empresa cuenta con un total de activos, bastante considerable, de USD 210.843,68 cuyo principal monto se lo debe a la inversión en maquinaria y equipo, además de la inversión en un local comercial propio de tres plantas que la empresa ha realizado, la información detallada se la puede observar en el anexo 1.

Cuadro N° 17**ESTADO DE RESULTADOS 2010**

Ventas Totales	330.447,22
(-)Costos Totales	-191.487,49
Utilidad Bruta	138.959,73
(-)Gastos Totales	-111.430,4
UTILIDAD DEL EJERCICIO	27.529,33

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

En el año 2010 la empresa ha registrado una utilidad de USD 27.529,33 antes de los impuestos respectivos, y se la puede considerar una utilidad normal ya que representa un margen del 8,33% sobre las ventas totales, la información completa en el anexo 2.

4.2 PROYECCIONES HISTÓRICAS

Una proyección de ventas es la estimación de las ventas de un producto, servicio o en este caso una empresa, para periodos futuros.

Con la finalidad de evaluar el impacto que tendría las estrategias que se plantean en la presente investigación, se han proyectado el estado de resultados, tomando como referente las variaciones que se presentan los estados financieros de años anteriores, los mismos que han sido proporcionados directamente por la empresa.

Cuadro N° 18**PROYECCIÓN SIN ESTRATEGIAS (HISTÓRICA)**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Totales	347831,73	366130,82	385392,61	405667,75	427009,54
(-)Costos Totales	-200104,91	-209110,14	-218520,63	-228354,61	-238631,15
Utilidad Bruta	147726,82	157020,68	166871,98	177313,13	188378,39
(-)Gastos Totales	-122730,80	-131408,61	-140700,00	-150648,35	-161300,11
UTILIDAD DEL EJERCICIO	24996,02	25612,07	26171,98	26664,78	27078,28
Margen sobre ventas	7,19%	7,00%	6,79%	6,57%	6,34%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Como se puede observar, la empresa a través de los años ha presentado un pequeño crecimiento en el nivel de sus ventas con respecto al año anterior pero no es un crecimiento muy significativo, es por esta razón que proyectando los estados hacia 5 años vemos que se mantiene la misma tendencia.

Algo bastante preocupante es que mientras se incrementan las ventas la utilidad también crece pero no al mismo ritmo lo que permite que el margen sobre las ventas vaya reduciendo año a año, esto se debe principalmente a que los gastos de la empresa están creciendo a un nivel mayor que las ventas y los costos, por lo que la empresa deberá tomar en cuenta no solamente estrategias para incrementar sus niveles de ventas sino también para reducir o al menos mantener el nivel de los gastos operativos, la información detallada en el anexo 4.

4.3 COSTOS DE LAS ESTRATEGIAS (INVERSIONES)

Para la adecuada implementación de las estrategias planteadas será necesario realizar una inversión económica la cual financiara principalmente el equipo de cómputo y

oficina para una mejor atención a los clientes y además el material promocional como gimmicks, material impreso y anuncios publicitarios.

Estos costos que se presentan a continuación han sido cotizados en empresas locales de la provincia de Imbabura, además se ha tomado en cuenta que el material impreso necesario para el desarrollo de las actividades será elaborado por la propia empresa, por lo que el financiamiento total se lo realizara con recursos propios de la empresa.

Cuadro N° 19

INVERSIÓN INICIAL DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

Muebles y Enseres			
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Valor Total
1	Escritorio	250	250
1	Silla de escritorio	50	50
1	Modulares de oficina	300	300
1	Central Telefónica	250	250
Total Muebles y Enseres			850

Equipo y sistemas de computo			
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Valor Total
1	Pagina web	450	450
4	Mantenimiento web	120	480
1	Sistema de cotización	480	480
1	Computador	650	650
1	Sistema (TINI)	50	50
Total equipo y sistemas de computo			2110

Publicidad y Promoción			
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Valor Total
1	Brochures	1000	1000
1	Flyers	350	350
2	Prensa mensual	300	600
3	Radio mensual	150	450
1	Aperitivos	300	300
100	Impresos	2,00	200
100	Gimmicks	1,50	150
1	Local	380	380
1	Facilitador	600	600
2	Modelos	70	140
1	Costo de Mailing	160	160
1	Costo de Telemercadeo	160	160
1	Varios	900	900
Total Publicidad y Promoción			5390

Capacitaciones			
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Valor Total
1	Capacitaciones	600	600
Total Capacitaciones			600

Total Inversión Inicial	8950
Capital de trabajo	43784,64

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

La inversión que se muestra en el cuadro anterior hace referencia a los costos en los que la empresa deberá recurrir para el desarrollo de sus estrategias estos costos están clasificados en costos por evento social en el que el monto asciende a USD 1970 por evento, se tiene presupuestado un evento por año.

Además se propone la adecuación de una oficina para el puesto de ejecutivo de cuentas quien será el encargado de atender a los clientes más representativos para la empresa, los costos en esta estrategia son de USD 1900.

La diferencia estará destinada especialmente a la parte de promoción en lo que se refiere a anuncios en prensa, radio y la creación de material impreso de soporte que elaborara la empresa, llegando a una inversión inicial total de USD 8950 que es una cifra razonable comparándola con lo que ha gastado la empresa en años anteriores. El capital de trabajo se ha calculado en base a los datos históricos de la empresa y se ha propuesto, para el presente trabajo, cubrir los gastos únicamente de los 4 primeros meses de operación.

4.4 PROYECCIONES ESPERADAS (CON ESTRATEGIAS)

Una vez que se han conocido las distintas estrategias a aplicarse y los costos necesarios para las mismas es importante realizar una proyección con las estimaciones de ventas esperada, es así que tenemos el siguiente cuadro que nos muestra el crecimiento en los ingresos.

Cuadro N° 20

INGRESOS PROYECTADOS

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS GRAVADAS CON TARIFA 12		331.503,43	367.968,80	412.125,06	469.822,57	540.295,95
VENTAS NETAS GRAVADAS CON TARIFA 0		31.983,81	32.274,57	32.565,33	33.146,86	33.437,62
TOTAL DE INGRESOS	330.442,94	363.487,23	400.243,37	444.690,39	502.969,42	573.733,57
DIFERENCIA CON EL ULTIMO AÑO DE REFERENCIA		33.044,29	69.800,43	114.247,45	172.526,48	243.290,63
INCREMENTO MENSUAL		\$2.753,69	\$5.816,70	\$9.520,62	\$14.377,21	\$20.274,22

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

En el cuadro anterior se muestra el crecimiento esperado en los ingresos teniendo en cuenta el correcto desarrollo de las estrategias propuestas en el capítulo anterior así tenemos que se espera un crecimiento gradual en cada año, comenzando con un incremento del 10% para el primer año que nos da un total de USD 363.487,23, llegando a un crecimiento del 15% para el año 5 teniendo un total en los ingresos de USD 573.733,57 dándonos como total un crecimiento del 73,63% con respecto al último año de referencia que es el 2010.

Para justificar el crecimiento en los niveles de ingresos se ha considerado incrementar el equipo de ventas para lo cual se considera que durante los dos primeros años, la empresa contara con un agente de ventas que se enfocara en los segmentos de medianas y grandes empresas, el cual permitirá un incremento en las ventas de USD. 5000 Mensuales, teniendo en cuenta que el primer año se destinara el 50% de los recursos del agente de ventas a actividades de introducción y el otro 50% a actividades de venta, a partir del tercer año será necesario contar con 3 agentes de ventas y el estos deberán incrementar sus ventas a USD 7500 mensuales.

Cuadro N° 21

RESULTADOS PROYECTADOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Totales	363.487,23	400.243,37	444.690,39	502.969,42	573.733,57
(-)Costos Totales	210.636,24	233.806,23	261.862,97	298.523,79	343.302,36
Utilidad Bruta	152.851,00	166.437,15	182.827,42	204.445,63	230.431,21
(-)Gastos Totales	129.940,42	135.865,12	149.407,34	166.280,36	175.342,50
UTILIDAD DEL EJERCICIO	22.910,57	30.572,03	33.420,08	38.165,27	55.088,71

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

En el cuadro anterior se puede apreciar claramente el desarrollo que tendrán los costos totales de la empresa, los mismos que presentan un crecimiento anual del 10% en el primer año y llegando al 15% para el quinto año, se ha calculado este crecimiento de manera proporcional al crecimiento de las ventas ya que representa principalmente el costo de las materias primas.

Para el cálculo de los gastos se ha realizado un análisis de las cuentas que componen el total de los gastos y se ha pronosticado tomando en cuenta la tasa inflacionaria esperada y los crecimientos en los ingresos esto nos ha dado un crecimiento anual en promedio de 9,43% que si se lo compara con la tendencia histórica del 10% vemos que para que la empresa obtenga los beneficios esperado deberá controlar sus gastos operativos y tratar de mantenerlos.

Además se para el tercer año se ha considerado que con el incremento en ventas, también será necesario incrementar el personal en el área productiva para incrementar la capacidad de producción y así poder cumplir con las promesas de entrega. Así se tiene que entre el segundo y tercer año incrementara 1 persona, con un promedio de USD 300 para el 4 año se aumentaran 3 personas y finalmente al 5 año serán necesarias 5 personas en el área de producción. El estado de resultados proyectado se lo puede apreciar en el anexo 5.

Cuadro N° 22**UTILIDAD PROYECTADA**

Año	Utilidad	Crecimiento
1	22.910,57	-12%
2	30.572,03	33,44%
3	33.420,08	9,32%
4	38.165,27	14,20%
5	44.335,92	16,17%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Se puede apreciar que el primer año, aunque si bien se presentan utilidades, no son tan significativas en comparación con el nivel de ventas pero esto se debe a que en el primer año la empresa tendrá que soportar los costos necesarios para la ejecución de las estrategias. En los siguientes años las utilidades van creciendo año tras año hasta llegar a un valor de USD 44.335,92 al concluir el quinto año.

4.5 EVALUACIÓN FINANCIERA

4.5.1 Tasa de Descuento

Es la tasa a descontar una serie de flujos de efectivo para determinar su valor en un momento anterior.²¹

Es decir es la tasa mediante la cual podemos traer al valor actual, cualquier flujo o valor que se pueda obtener en el futuro.

²¹ J., BERK, P., DEMARZO y J., HARFORD. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Madrid: Pearson. p. 77.

Cuadro N° 23**TASA DE DESCUENTO**

Indicadores Económicos	
Inflación	3,75%
Riesgo País	7,96%
Tasa Pasiva	4,57%
TASA DE DESCUENTO	16,28%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Para poder obtener la tasa de descuento, que nos servirá para actualizar los flujos de caja, se ha considerado tanto indicadores económicos como es el caso del nivel de inflación, con un promedio histórico de 3,75% el riesgo país, con 7,96 puntos, obtenidos de datos históricos la tasa pasiva y, obteniendo así una tasa del 16,28%.

4.5.2 VAN – TIR

El Valor Actual (VA) es el valor del costo o beneficio calculado, en términos de dinero en efectivo, al día de hoy.

Mientras que el Valor Actual Neto (VAN) es la diferencia entre el valor actual de los ingresos o beneficios de la inversión y el valor actual de sus costos o desembolsos.²²

En base a las definiciones anteriores podríamos decir que para la toma de decisiones sobre un proyecto se debe considerar aquellos con un VAN positivo, es decir que los proyectos que arrojen un VAN más alto serán los mejores

²² Ibídem. p. 79.

proyectos y más rentables por lo tanto serán los que otorguen mayores beneficios para los inversores.

Cuadro N° 24

EVALUACIÓN FINANCIERA

Concepto	Inversión	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Utilidad del ejercicio		22.911	30.572	33.420	38.165	44.336
Depreciaciones		11.529	11.529	11.529	10.826	10.826
Amortizaciones		-	-	-	-	-
Inversión Activos Fijos	-2.960					
Inversión Activos Diferidos	-5.990					
Capital de Trabajo	-43.785					
Total Flujos de caja	-52.735	34.439	42.101	44.949	48.991	55.161

VA	\$ 142.081
VAN	\$ 89.346
TIR	71,43%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Una vez que se ha calculado el VAN, que es la suma de los flujos de caja traídos a valor actual y deducido el valor de la inversión, podemos decir que el proyecto es bastante atractivo ya que nos ha arrojado un valor positivo de USD 89.346, lo que significa que las estrategias aplicadas brindaran resultados favorables para la empresa.

4.5.3 TIR

A la Tasa Interna De Retorno (TIR) se la puede definir como “el tipo de interés que hace cero el valor actual neto (VAN) de los flujos de caja”.²³

²³ Ibídem. p. 120.

Para conocer si un proyecto es rentable o no se deberá realizar los cálculos de la Tasa Interna de Retorno (TIR) ya que si el valor calculado es superior al valor de la tasa de descuento se puede deducir que un proyecto es rentable.

En este caso en particular tenemos una TIR de 71,43 % que comparándole con la tasa de descuento del 16,28% podemos observar claramente la superioridad de la tasa, lo que nos indica que el proyecto es rentable ya que no solamente servirá para recuperar la inversión realizada sino que también generará ganancias para la empresa.

4.5.4 PRI

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) también conocido como (ROI) por sus siglas en inglés, de Return Of Investment, se basa en la idea de que un proyecto que pueda pagar su inversión inicial en el menor tiempo posible es el más rentable que aquellos que se tardan más tiempo en recuperar la inversión realizada.

Cuadro N° 25

RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VA (Flujos)	29.617	31.136	28.587	26.795	25.945
VA (Acumulado)	29.617	60.753	89.340	116.135	142.081
R.O.I.		X			

RECUPERACIÓN: 21,4 Meses = 1 Año, 9 meses y 12 Días

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

La recuperación de la inversión en un periodo de 1 año 9 meses se la podría catalogar como normal, ya que es un tiempo bastante razonable puesto que las estrategias son a largo plazo.

Además nos reafirma la viabilidad de proyecto ya que mientras más corto sea el periodo de recuperación de la inversión mejor y más rentable será el proyecto. Cabe recalcar que este periodo de recuperación se lo puede reducir si la empresa utiliza menos recursos en cuanto a capital de trabajo es decir si las inversiones son menores, el periodo de recuperación, también se presentara en plazos menores.

4.5.5 Variaciones en los Ingresos

Luego de realizar la evolución financiera que tendrá el proyecto es importante analizar el impacto que este ha tenido en los diferentes estados financieros y sus componentes además compararlo con la proyección normal que tendría la empresa si se no aplicara ninguna estrategia para así tener una mejor idea de los beneficios obtenidos.

Cuadro N° 26

VARIACIÓN EN LOS INGRESOS

VARIACIÓN EN LOS INGRESOS					
INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sin Estrategias	\$ 347.831,73	\$ 366.130,82	\$ 385.392,61	\$ 405.667,75	\$ 427.009,54
Con Estrategias	\$ 363.487,23	\$ 400.243,37	\$ 444.690,39	\$ 502.969,42	\$ 573.733,57
	5%	9%	15%	24%	34%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Una vez analizado los posibles ingresos que la empresa podría tener luego de aplicar las estrategias de mercadeo y compararla con la tendencia normal de la empresa, es decir sin aplicar estrategias de mercadeo, podemos observar claramente que se tendrá un impacto positivo en los niveles de ingresos ya que en el primer año se presenta un incremento del 5% si se lo compara con la tendencia normal y así los ingresos van aumentando considerablemente hasta llegar a una diferencia del 34% luego del quinto año llegando casi a duplicar las ventas si se lo compara con el último año tomado como base para los cálculos realizados.

Esto se presenta principalmente debido a que las estrategias están enfocadas en el posicionamiento y la diferenciación de la empresa en el mercado, lo que permitirá tener clientes satisfechos que adquieran los productos de Dikapsa en un mayor volumen.

4.5.6 Variaciones en los Gastos

Cuadro N° 27

VARIACIÓN EN LOS GASTOS

VARIACIÓN EN LOS GASTOS					
GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sin Estrategias	\$ 122.730,80	\$ 131.408,61	\$ 140.700,00	\$ 150.648,35	\$ 161.300,11
Con Estrategias	\$ 129.940,42	\$ 135.865,12	\$ 149.407,34	\$ 166.280,36	\$ 186.095,29
	5,9%	3,4%	6,2%	10,4%	15,4%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

De la misma manera en que las estrategias afectan en los niveles de ingresos, también tienen efecto sobre los gastos ya que a medida que los ingresos van aumentando, los gastos lo hacen de la misma manera, así tenemos que en el primer año el nivel de gastos aumentaría en un 5,9% comparándolo con la proyección normal hasta llegar a un 15,4% para el quinto año lo que representa un crecimiento del 43% aproximadamente del primero al quinto año.

Como se puede apreciar los gastos van creciendo año tras año pero lo importante de todo es que el crecimiento es menor al crecimiento de las ventas lo que significa que la empresa tendrá utilidades importantes.

Además cabe recalcar que las estrategias están enfocadas a mantener los niveles de gastos al mínimo lo que significa que los recursos de la empresa estarían bien invertidos y que la empresa utilizara los mismos recursos que ha estado invirtiendo en los últimos y realizaría una pequeña inversión para el correcto desarrollo de las estrategias.

4.5.7 Variaciones en las Utilidades

Cuadro N° 28

VARIACIÓN EN LAS UTILIDADES

VARIACIÓN EN LA UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS					
UTILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sin Estrategias	\$ 24.996,02	\$ 25.612,07	\$ 26.171,98	\$ 26.664,78	\$ 27.078,28
Con Estrategias	\$ 22.910,57	\$ 30.572,03	\$ 33.420,08	\$ 38.165,27	\$ 44.335,92
	-8,3%	19,4%	27,7%	43,1%	63,7%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diego Oña.

Una de los aspectos más importantes a analizar es la utilidad que la empresa podría presentar ya que aquí se muestran los beneficios que el empresario recibiría luego de aplicar las estrategias.

Es así que tenemos que en el primer año, si bien la empresa presenta utilidades, estas son menores, que el último año de referencia, en un 8,3% esto no significa que la empresa presentara pérdidas sino todo lo contrario, se presentan utilidades pero menores, esto se debe principalmente a que en el primer año se asumirían la mayoría de los costos y gastos que se presentan al aplicar las estrategias, por esta razón podemos observar que a partir del segundo año los niveles de utilidad presentan un crecimiento importante cada año llegando a sobrepasar el 50% en el quinto año con un crecimiento del 63% comparándolo con el quinto año de tendencia normal.

Aunque un crecimiento del 63% podría verse excedido, podemos recalcar que es las estrategias están enfocadas en el crecimiento de las ventas y en el mantenimiento o crecimiento mínimo de los gastos. Y es muy importante que para que este crecimiento se presente la empresa deberá controlar que los recursos de la empresa no sean malgastados y sean muy bien aprovechados.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La industria gráfica no hace referencia únicamente a imprentas, sino que pertenecen a esta industria también diseñadores, diagramadores, proveedores de maquinaria, técnicos entre otros.
- Imprenta Dikapsa es una empresa dedicada a la actividad de imprenta, lleva más de 10 años en el mercado en los cuales no se han aplicado estrategias de mercadeo de manera tecnificada.
- Dentro de la industria grafica podemos concluir que para un cliente, el hecho de cambiarse de imprenta, no representa costos elevados ya que existen muchas empresas que ofrecen los mismos tipos de productos y servicios.
- Existen algunas barreras de ingreso al mercado como; los altos montos de inversión en maquinaria y dificultad en la curva d aprendizaje, esto debido a que nos referimos a un proceso de transformación de materias primas.
- Para la mayoría de productos que se elaboran dentro de las imprentas no existen productos sustitutos lo que permitirá el mantenimiento y desarrollo de esta industria a nivel nacional y mundial.

- El enfoque de negocio en el que se desenvuelve imprenta Dikapsa es un enfoque Business to Business (B2B) es decir de negocio a negocio, lo que significa que la mayoría de sus clientes finales son negocios o empresas.
- En la provincia de Imbabura las ciudades con mayor captación de empresas son Otavalo e Ibarra que captan cerca del 83 por ciento de las empresas existentes en toda la provincia.
- A nivel nacional y en la provincia de Imbabura existen una gran mayoría de micro y pequeñas empresas pero son las empresas medianas y grandes quienes presentan el mayor volumen de ventas lo que nos da una pauta del segmento a cual enfocarse.
- La empresa Dikapsa cuenta con una importante presencia de marca en el mercado Otavaleño pero no cuenta con un importante posicionamiento de su marca en el resto de ciudades de la provincia.
- Los principales factores que las empresas toman en cuenta, al momento de elegir una imprenta son; Calidad de los Productos, Precio y Tiempo de Entrega.
- Como resultado de la investigación de mercado podemos observar que solamente el 13 por ciento de las empresas se encuentran plenamente satisfechas con los productos y servicios que obtiene de su imprenta actual.

- El Principal motivo por el cual las empresas se encuentran plenamente satisfechas se debe a que reciben; productos de buena calidad, cumplimiento en los plazos de entrega y un buen servicio.
- El principal medio por el cual los clientes basan su decisión al momento de elegir una imprenta como su proveedor se debe a las referencias que tengan de esta.
- La persona que toma las decisiones referente a la imprenta a elegir es el propietario del negocio y en otras es el gerente de la empresa, en caso de contar con uno.
- Dentro del mercado de Imbabura se han identificado tres segmentos a los cuales atenderá la imprenta Dikapsa; segmento A de pequeñas empresas, Segmento B de medianas empresas y segmento C de empresas grandes.
- Todos los clientes, sin importar el segmento que pertenezcan, desean recibir beneficios por parte de su proveedor, estos beneficios son; Descuentos en el precio de Venta, Servicio y Entrega a Domicilio y Asesorías en diseño y Marketing.
- Para los clientes de las empresas gráficas es más importante que se cumpla con los plazos de entrega ofrecidos, que el plazo en sí mismo.
- La calidad de la empresa deberá estar enfocada no solamente en la calidad del producto sino también en la calidad del servicio, calidad en la resolución de problemas y calidad de asesoramiento.

- Se puede concluir que para el cliente es importante tener conocimiento de los productos que va a adquirir y recibir una asesoría en temas gráficos, especialmente en esta industria.
- Luego de analizar las tendencias de los estados financieros y compararlas con las estrategias propuestas, se puede concluir que es un proyecto rentable ya que no solamente permitirá recuperar la inversión sino obtener ganancias.
- El período de recuperación de la inversión que nos dio como resultado del análisis financiero, es un plazo razonable ya que se pretende recuperar la inversión en menos de dos años.
- Las utilidades que la empresa obtendrá serán mucho mayores que las utilidades que tendría si no se aplica ninguna estrategia.
- La empresa deberá considerar el presente proyecto como una guía de consulta para sus actividades futuras de planificación, desarrollo, ventas y mercadeo.

5.2 RECOMENDACIONES

- Es necesario que la empresa se plantee una Promesa Única de Ventas (PUV) que la diferencie de los demás competidores, esta deberá estar enfocada al cumplimiento de los plazos de entrega a los clientes.

- La empresa deberá desarrollar un mensaje básico de comunicación, que resalte los atributos de la empresa, el cual deberá ser manejado de manera uniforme en todas las campañas que realice.
- Es recomendable que la empresa adopte nuevas prácticas empresariales y de mercadeo, lo más pronto posible debido a que se encuentra en una etapa de madures de acuerdo al ciclo de vida del producto.
- La empresa deberá mantener buenas relaciones con los clientes y sobre todo fidelizarlos ya que existe un gran número de competidores en el mercado y lo más importante que para el cliente no representa costos elevados al momento de cambiar de proveedor.
- Debido a que la provincia de Imbabura es un mercado relativamente pequeño, comparándola con provincias como Pichincha y Guayas, es recomendable no desperdiciar ninguna oportunidad de negocio por lo que las estrategias deberán estar enfocadas también a ciudades con menor número de empresas.
- Dikapsa deberá identificar y conocer muy bien a sus segmentos de mercados y no descuidar a ninguno de ellos debido a lo reducido que puede resultar el mercado al cual se esta enfocando.
- Se sugiere a la empresa identificar a los clientes que se dediquen a actividades de tercerización y brindarles una atención especializada ya que puede resultar un segmento bastante atractivo y rentable.

- Además de los tres segmentos principales que se han logrado identificar, como son segmentos de empresas Grandes, Medianas y Pequeñas, se ha encontrado un segmento también importante como es el de empresas textiles e instituciones financieras, para lo cual se recomienda a la empresa tomar a consideración a estos grupos para estrategias futuras.
- La empresa deberá detectar a las empresas que no se encuentran plenamente satisfechas con la imprenta que trabajan y así ofertar los productos y servicios bajo su PUV.
- Es recomendable que la empresa involucre a sus colaboradores con los objetivos que se plantean, para que todos los trabajadores tengan claro que el cliente espera recibir calidad y cumplimiento en los plazos de entrega.
- Los esfuerzos de ventas y promoción deberán estar enfocados principalmente a causar impacto en el gerente o propietario de las empresas, quienes toman la decisión de la imprenta, para que de esta manera los recursos no sean desperdiciados.
- Se recomienda a la empresa innovar sus productos con nuevos materiales, nuevas tendencias en diseño y acabados gráficos, para que estos productos puedan diferenciarse de sus competidores.
- La empresa deberá evaluar de manera eficiente sus plazos de entrega y estos ofrecerlos a sus clientes y cumplirlos, sin preocuparse tanto por los ofrecidos por

la competencia ya que un cliente valora más el cumplimiento a lo ofrecido que el tiempo en sí mismo.

- La empresa deberá abrir su mercado mediante agentes de ventas que deberán tener la misión de informar y dar a conocer a la empresa, así como también actividades de venta.
- En el aspecto financiero se recomienda a la empresa evaluar sus gastos ya que estos han presentado un crecimiento casi del doble comparándolo con la tendencia de sus costos y ventas.

BIBLIOGRAFÍA

1. BERK, J., DEMARZO, P. (2008). *Finanzas Corporativas*. México: Pearson.
2. BERK, J., DEMARZO, P. y HARFORD, J. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Madrid: Pearson.
3. FERNÁNDEZ, R. (2009). *Segmentación de Mercados*. McGraw Hill.
4. KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Perason Education. 6ta. Edición.
5. KOTLER, PHILIP. *Dirección de Marketing*. Diana Editorial. 1991.
6. RIES, A. y TROUT, J. (1996). *Posicionamiento*. McGraw Hill. 2da. Edición.
7. TROUT, J. y RIFKIN, S. (2003). *El Nuevo Posicionamiento*. México: McGraw Hill.
8. [http://www.ambato.com/amb09/index.php?option=com_content&view]
9. [<http://www.conlatingraf.org>]. *Análisis Económico*.
10. [<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/el-sector-grafico-ecuatoriano-genera-entre-220-y-240-millones-por-ano-244171-244171.html>]
11. [<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/la-industria-grafica-genero-usd-250-millones-en-el-2005-244220-244220.html>]. *Situación de la industria grafica en el ecuador*.
12. [<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-industria-grafica-crece-pese-a-costos-222413-222413.html>]. *Situación de la industria grafica en el ecuador*.
13. [<http://www.rppnet.com.ar/defrpp.htm>]. *Portal de Relaciones Públicas*.
14. [<http://www.sisepuedeecuador.com/noticias/economia/5129-desempleo-baja-en-ecuador.html>]

ANEXOS



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ESTUDIO SOBRE LA INDUSTRIA GRÁFICA EN LA PROVINCIA DE
IMBABURA**

Empresa: _____ Actividad comercial: _____
Dirección: _____ Ciudad: _____ Telf.: _____
No. Empleados: _____
Nombre: _____ Cargo: _____

1.- ¿Requiere su empresa los servicios de una imprenta?

Si _____ No _____

2.- ¿Podría usted nombrar 4 imprentas que conozca en la provincia de Imbabura?

3.- ¿Seleccione 3 aspectos que toma en cuenta al momento de elegir una imprenta?

Tiempo de entrega _____ Servicio _____ Precio _____
Calidad del producto _____ Diseño _____ Otro (indique) _____

4.- En la siguiente escala indique como se siente actualmente con la imprenta que trabaja.

Siendo 1 Nada satisfecho y 10 Completamente Satisfecho

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

¿Por qué?

5.- ¿A qué medios de información recurre usted para buscar una imprenta? (seleccione 3)

Páginas Amarillas _____ Guía Telefónica _____ Internet _____

Recomendaciones _____ Volantes _____ Otros: _____

6.- ¿Podría nombrar 5 productos de imprenta que adquiere su empresa?

7.- ¿En qué áreas de su empresa requiere de material de imprenta?

Contabilidad _____ Administración _____ Ventas _____

Publicidad/marketing _____ Otra _____

8.- Complete el siguiente cuadro

PRODUCTO	CANTIDAD QUE REQUIERE	VALOR APROXIMADO (Anual)	FRECUENCIA REQUERIDA
Papelería (hojas, sobres, carpetas)			
Publicidad (volantes, afiches, trípticos)			
Etiquetas			
Gigantografías (rótulos, vallas)			
Comprobantes S.R.I			
Libros, revistas, catálogos			
Otros:			

9.- ¿Cuál es la persona que decide sobre la imprenta a elegir?

Propietario _____ Gerente _____ Contador _____

Adquisiciones _____ Administrador _____ Vendedor _____ Otro: _____

10.- ¿Cuánto estima que invierte en servicios y productos de imprenta al año?

0 – 500 _____

500 – 1500 _____

1500 – 3000 _____

3000 – 10000 _____

Más de 10000 _____

11.- Señale 3 beneficios que le gustaría recibir por parte de la imprenta

Tarjeta de beneficios _____

Servicio a domicilio _____

Asesoría (diseño y marketing) _____

Entrega a domicilio _____

Descuentos _____

Regalos _____

Otros: _____

IMPRESA DIKAPSA
BALANCE GENERAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

ACTIVO CORRIENTE	
CAJA BANCOS	7.750,15
INVERSIONES CORRIENTES	0
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES-CORRIENTE	
RELACIONADOS / LOCALES	4.647,42
RELACIONADOS / DEL EXTERIOR	0
NO RELACIONADOS / LOCALES	0
NO RELACIONADOS / DEL EXTERIOR	0
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR-CORRIENTE	
RELACIONADOS / LOCALES	0
RELACIONADOS / DEL EXTERIOR	0
NO RELACIONADOS / LOCALES	0
NO RELACIONADOS / DEL EXTERIOR	0
(-) PROVISIONES CUENTAS INCOBRABLES	46,47
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)	10.400,14
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)	3.930,82
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	26.682,06
ACTIVO FIJO	
INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	122.834,18
NAVES, AERONAVES, BARCAS Y SIMILARES	0
MUEBLES Y ENSERES	4.450,07
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	89.317,18
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	8.253,59
VEHÍCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MOBIL	21.419,64
OTROS ACTIVOS FIJOS	0,00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVO FIJO	35.430,98
TERRENOS	
OBRAS EN PROCESO	0,00
TOTAL ACTIVO FIJOS	210.843,68
ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)	
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE Y OTROS SIMILARES	0,00
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN	0,00
GASTOS DE INVESTIGACIÓN, EXPLORACIÓN Y SIMILARES	0,00
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS	0,00
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA	0,00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	0,00
ACTIVO LARGO PLAZO	
INVERSIONES LARGO PLAZO/ ACCIONES Y PARTICIPACIONES	0,00
INVERSIONES LARGO PLAZO/ OTRAS	0,00

**CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES-
LARGO PLAZO**

TOTAL ACTIVO LARGO PLAZO	0,00
TOTAL DEL ACTIVO (339+369+379+397)	237.525,74

PASIVO
**CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES-
CORRIENTE**

RELACIONES / LOCALES	38.265,62
RELACIONES / DEL EXTERIOR	0,00
NO RELACIONADOS / LOCALES	0,00
NO RELACIONADOS/ DEL EXTERIOR	0,00

**OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS-
CORRIENTE**

LOCALES	0,00
DEL EXTERIOR	0,00

**OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR-
CORRIENTE**

RELACIONES / LOCALES	0,00
RELACIONES / DEL EXTERIOR	0,00
NO RELACIONADOS / LOCALES	0,00
NO RELACIONADOS/ DEL EXTERIOR	0,00
TRANSFERENCIA CASA MATRIZ Y SUCURSALES(DEL EXTERIOR)	0,00
CRÉDITO MUTUO	0,00
PROVISIONES	0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	38.265,62

PASIVO LARGO PLAZO
**OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS-
LARGO PLAZO**

LOCALES	70.580,47
DEL EXTERIOR	0,00

**OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR-
LARGO PLAZO**

OTRAS PROVISIONES	0,00
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	70.580,47
PASIVOS DIFERIDOS	0,00
OTROS PASIVOS	0,00
TOTAL DEL PASIVO(439+469+479+489)	108.846,09

CAPITAL

TOTAL PATRIMONIO NETO	128.679,65
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	237.525,74

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	26.682,06	PASIVO CORRIENTE	38.265,62
ACTIVO FIJO	210.843,68	PASIVO A LARGO PLAZO	70.580,47
TOTAL DE ACTIVOS	237.525,74	TOTAL DE PASIVOS	108.846,09
		CAPITAL	
		PATRIMONIO NETO	128.679,65
		PASIVOS + PATRIMONIO	237.525,74

ANEXO 3

IMPRESA DIKAPSA
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

INGRESOS

VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	301.366,75
VENTAS NETAS GRAVADAS CON TARIFA 0%	29.076,19
EXPORTACIONES NETAS	0
OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR	
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	4,28
OTRAS RENTAS GRAVADAS	0
UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVOS FIJOS	0
DIVIDENDOS PERCIBIDOS LOCALES	0
OTRAS RENTAS EXENTAS	0
TOTAL INGRESOS(SUMAR DEL 601 AL 612)	330.447,22
VENTAS NETAS DE ACTIVOS FIJOS (INFORMATIVO)	0
INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO(INFORMATIVO)	0

COSTOS Y GASTOS

	COSTO	GASTO
COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	191.487,49	
IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	0	
(-)INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	0	
INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	0	
(-)INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	0	
INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	0	
(-)INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	0	
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	0	57.500,00
BENEFICIOS SOCIALES, I	0	9.967,30
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	0	10.329,02
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	0	1.589,29
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	0	0,00
ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	0	2.400
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	0	1.520,32
COMBUSTIBLES	0	846,00
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	0	2.984,85
SUMINISTROS Y MATERIALES	0	7.102,82
TRANSPORTE	0	0,00
INTERES BANCARIO		
LOCAL	0	4.375,54
DEL EXTERIOR	0	0,00
INTERESES PAGADOS A TERCEROS		
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS / ACELERADA	0	10.740,50
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS / NO ACELERADA	0	0,00
AMORTIZACIONES	0	0,00
SERVICIOS PÚBLICOS	0	2.074,76
PAGOS POR OTROS SERVICIOS	0	
PAGOS POR OTROS BIENES	0	0,00
TOTAL COSTOS	191.487,49	
TOTAL GASTOS		111.430,40
TOTAL COSTOS Y GASTOS(797+798) 799		302.917,89
BAJA DE INVENTARIO (INFORMATIVO)		0,00
PAGO POR REEMBOLSO COMO REEMBOLSANTE (INFORMATIVO)		0,00
PAGO POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO(INFORMATIVO)		0,00

UTILIDAD DEL EJERCICIO (SI 699 - 799 MAYOR A 0)	27.529,33
PERDIDA DEL EJERCICIO (SI 699- 799 MENOR A 0)	0,00
(-)15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	4.129,40
UTILIDAD GRAVABLE	23.399,93
PERDIDA DEL EJERCICIO (SI 699- 799 MENOR A 0)	0,00

Ventas Totales	330.447,22
(-)Costos Totales	191.487,49
Utilidad Bruta	138.959,73
(-)Gastos Totales	111.430,40
UTILIDAD DEL EJERCICIO	27.529,33

ANEXO 4

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas Totales	283356,53	296680,28	315406,3	330447,22	347831,73	366130,82	385392,61	405667,75	427009,54
(-)Costos Totales	167846,78	175374,82	186385,14	191487,49	200104,91	209110,14	218520,63	228354,61	238631,15
Utilidad Bruta	115509,75	121305,46	129021,16	138959,73	147726,82	157020,68	166871,98	177313,13	188378,39
(-)Gastos Totales	83781,1	93871,60	95734,44	111430,4	122730,80	131408,61	140700,00	150648,35	161300,11
UTILIDAD DEL EJERCICIO	31728,65	27433,86	33286,72	27529,33	24996,02	25612,07	26171,98	26664,78	27078,28
Margen sobre Ventas	11%	9,25%	10,55%	8,33%	7,19%	7,00%	6,79%	6,57%	6,34%

					Tendencia	
Ventas Totales		1,047	1,063	1,048	1,053	
(-)Costos Totales		1,045	1,063	1,027	1,045	
Utilidad Bruta						
(-)Gastos Totales		1,120	1,020	1,164	1,101	Tasa para los gastos
UTILIDAD DEL EJERCICIO				Inflación	1,040	
Margen sobre Ventas				Promedio	1,070706088	

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Totales	347831,73	366130,82	385392,61	405667,75	427009,54
(-)Costos Totales	-200104,91	-209110,14	-218520,63	-228354,61	-238631,15
Utilidad Bruta	147726,82	157020,68	166871,98	177313,13	188378,39
(-)Gastos Totales	-122730,80	-131408,61	-140700,00	-150648,35	-161300,11
UTILIDAD DEL EJERCICIO	24996,02	25612,07	26171,98	26664,78	27078,28
Margen sobre ventas	7,19%	7,00%	6,79%	6,57%	6,34%

ANEXO 5

DEPRECIACIÓN ACTIVOS

Concepto	Años	Porcentaje	Costo Total	Dep. Mensual	Dep. Año1	Dep. Año2	Dep. Año3	Dep. Año4	Dep. Año5	Total
Muebles y Enseres	10	10%	850,00	7,08	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	425,00
Equipo y sistema de computo	3	33,33%	2.110,00	58,61	703,33	703,33	703,33	-	-	2.110,00
Depreciación Histórica					10.740,50	10.740,50	10.740,50	10.740,50	10.740,50	53.702,50
Total					11.529	11.529	11.529	10.826	10.826	56.237,50
Depreciación Acumulada					11.529	23.058	34.587	45.412	56.238	

GASTOS ANUALES

Concepto	Años	Valor
Publicidad y Promoción	1	5.390,00
Capacitaciones	1	600,00
Total		5.990,00

ANEXO 6

IMPRENTA DIKAPSA						
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	301.366,75	331.503,43	367.968,80	412.125,06	469.822,57	540.295,95
VENTAS NETAS GRAVADAS CON TARIFA 0%	29.076,19	31.983,81	32.274,57	32.565,33	33.146,86	33.437,62
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	4,28	0	0	0	0	0
OTROS INGRESOS		0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS(SUMAR DEL 601 AL 612)	330.447,22	363.487,23	400.243,37	444.690,39	502.969,42	573.733,57
COSTOS						
COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	191.487,49	210.636,24	233.806,23	261.862,97	298.523,79	343.302,36
TOTAL COSTOS	191.487,49	210.636,24	233.806,23	261.862,97	298.523,79	343.302,36
GASTOS						
SUELDOS, SALARIOS	57.500,00	63250,00	65780,00	73673,60	83987,90	96586,09
BENEFICIOS SOCIALES,	9.967,30	10365,99	10780,63	12074,31	13764,71	15829,42
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	10.329,02	10742,18	11171,87	12512,49	14264,24	14834,81
HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	1.589,29	1748,22	1940,52	2173,39	2477,66	2849,31
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	0,00					
ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES	2.400	4200,00	4368,00	4542,72	4724,43	4913,41
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.520,32	1672,35	1856,31	2079,07	2370,14	2725,66
COMBUSTIBLES	846,00	879,84	915,03	951,63	989,70	1029,29
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	2.984,85	9.454,85	10.166,55	11.028,35	12.154,44	13.529,88
SUMINISTROS Y MATERIALES	7.102,82	7.813	8.673	9.713	11.073	12.734
TRANSPORTE	1.473,18	1.620	1.799	2.015	2.297	2.641
INTERÉS BANCARIO						
LOCAL	4.375,54	4.506,81	4.642,01	4.781,27	4.924,71	5.072,45
INTERESES PAGADOS A TERCEROS						
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS / ACELERADA	10.740,50	11.528,83	11.528,83	11.528,83	10.825,50	10.825,50
SERVICIOS PÚBLICOS	2.074,76	2157,75	2244,06	2333,82	2427,18	2524,26
TOTAL GASTOS	112.903,58	129.940,42	135.865,12	149.407,34	166.280,36	186.095,29
TOTAL COSTOS Y GASTOS(797+798) 799	304.391,07	340.576,66	369.671,34	411.270,31	464.804,15	529.397,65

UTILIDAD DEL EJERCICIO (SI 699 - 799 MAYOR A 0)	26.056,15	22.910,57	30.572,03	33.420,08	38.165,27	44.335,92
PERDIDA DEL EJERCICIO (SI 699- 799 MENOR A 0)	0,00					
(-)15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	3.908,42	3.436,59	4.585,80	5.013,01	5.724,79	6.650,39
UTILIDAD NETA O GRABABLE	22.147,73	19.473,99	25.986,23	28.407,07	32.440,48	37.685,54
Rentabilidad sobre Ventas Antes de impuestos		5,36%	6,49%	6,39%	6,45%	6,57%

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Totales	363.487,23	400.243,37	444.690,39	502.969,42	573.733,57
(-)Costos Totales	210.636,24	233.806,23	261.862,97	298.523,79	343.302,36
Utilidad Bruta	152.851,00	166.437,15	182.827,42	204.445,63	230.431,21
(-)Gastos Totales	129.940,42	135.865,12	149.407,34	166.280,36	186.095,29
UTILIDAD DEL EJERCICIO	22.910,57	30.572,03	33.420,08	38.165,27	44.335,92
Margen sobre las Ventas	6,30%	7,64%	7,52%	7,59%	7,73%
Crecimiento de la utilidad	-12%	33,44%	9,32%	14,20%	16,17%
crecimiento gastos		5%	10%	11%	12%